GRUPO FAMETRO

O PAPEL DA CONTABILIDADE NA TOMADA DE DECISÃO EMPRESARIAL

Organizadora

WANILCE DO SOCORRO PIMENTEL DO CARMO

VOLUME 1

Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo
Organizadora

O papel da contabilidade na tomada de decisão empresarial
Volume 1

1ª Edição

Belo Horizonte

Editora Poisson

2024

Editor Chefe: Dr. Darly Fernando Andrade

Conselho Editorial

Dr. Antônio Artur de Souza – Universidade Federal de Minas Gerais
Ms. Davilson Eduardo Andrade
Dra. Elizângela de Jesus Oliveira – Universidade Federal do Amazonas
MSc. Fabiane dos Santos
Dr. José Eduardo Ferreira Lopes – Universidade Federal de Uberlândia
Dr. Otaviano Francisco Neves – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais
Dr. Luiz Cláudio de Lima – Universidade FUMEC
Dr. Nelson Ferreira Filho – Faculdades Kennedy
Ms. Valdiney Alves de Oliveira – Universidade Federal de Uberlândia

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

C657
O papel da contabilidade na tomada de decisão empresarial - Volume 1/Organização: Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo - Belo Horizonte - MG: Editora Poisson, 2024

Formato: PDF
ISBN: 978-65-5866-462-8
DOI: 10.36229/978-65-5866-462-8

Modo de acesso: World Wide Web
Inclui bibliografia

1. Contabilidade 2. Gestão Estratégica I. CARMO, Wanilce do Socorro Pimentel II. Título

CDD-657

Sônia Márcia Soares de Moura - CRB 6/1896

O conteúdo deste livro está licenciado sob a Licença de Atribuição Creative Commons 4.0.
Com ela é permitido compartilhar o livro, devendo ser dado o devido crédito, não podendo ser utilizado para fins comerciais e nem ser alterada.

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos seus respectivos autores.

Esse e outros títulos podem ser baixados gratuitamente em www.poisson.com.br
Entre em contato pelo contato@poisson.com.br

Organizadoras

Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo

Bacharel em Administração, Licenciatura em Filosofia, Pós em Metodologia do Ensino Superior, Mestre em Educação e Ensino de Ciências na Amazônia, (UEA) Integrante do Grupo de Pesquisa/ CNPQ: Alternativas Inovadoras para o Ensino de Ciências Naturais na Amazônia (AIECAM) da UEA. Experiência na docência 20 anos, graduação e pós-graduação, contribuindo nas áreas de administração, gestão e cursos afins, como também orientação de projetos e artigos científico, realizando trabalho de incentivo à produção intelectual e publicação acadêmica. Consultora de negócios, treinamento de alta performance e atendimento à clientes.

Revisora da língua portuguesa

Luiza Maristela de Souza Oliva

Licenciada em Letras com habilitação em Língua Portuguesa, Especialista em Psicopedagogia, Mestra em Engenharia de Produção, todos cursados pela Universidade Federal do Amazonas. Em 2021, concluiu a Especialização em Neuropsicopedagogia, contribuindo ainda mais para sua compreensão holística de educação. Com uma sólida bagagem na área educacional, destaca-se como membro ativo da Comissão de correção das provas de redação dos Processos Seletivos da UFAM por 21 anos e em um grande exame nacional, também como corretora de redação, mostrando seu comprometimento com a qualidade do ensino e avaliação.

Prefácio

Sinto-me lisonjeada em prefaciar o Volume I do Livro - O Papel da Contabilidade na Tomada De Decisão Empresarial ". O estudo consiste no Trabalho Acadêmico de Conclusão dos alunos do Curso de Ciências Contábeis da Fametro - Unidade Zona Leste. A partir deste contexto, os artigos presentes nesse livro refletem não apenas o conhecimento adquirido, mas também a dedicação e o comprometimento que a turma investiu na busca pela excelência na área da Contabilidade.

Os artigos apresentados no Vol. I demonstram a importância da contabilidade para o gerenciamento das empresas e evidenciam a contribuição da contabilidade como meio de informação para o processo de decisão.

Sabemos que a Contabilidade Gerencial é uma ferramenta de apoio na gestão das organizações, a qual poderá corroborar expressivamente para a eficiência operacional, visto que auxilia as empresas a coletar, processar e relatar informações para tomada de decisões tanto operacionais, quanto administrativas.

A coletânea dos artigos que compõem o livro tem como objetivo abordar aspectos de custos, ferramentas da qualidade, precificação e treinamento que evidenciam o quanto a contabilidade contribui por meio de informações úteis, no processo de tomada de decisão, instrumento gerencial, que auxilia os administradores nas decisões, e no processo de gestão, planejamento, execução e controle.

É muito interessante perceber que esta produção vincula-se a prática acadêmica do processo de construção coletiva do conhecimento nas áreas do conhecimento além da área contábil, pois os saberes se convergem para construção de conhecimento científico que servirão de base para novas pesquisas. Estudos de casos pretendem orientar as empresas sobre o papel da contabilidade no processo de tomada de decisão.

Os autores procuraram destacar a vivência em suas pesquisas na práticas e nos conteúdos adquiridos no ambiente acadêmico e replicaram o conhecimento através de ações e intervenções baseadas nas observações, análises e bibliografias que versam sobre os ações propostas, mas tudo isto refletido e elaborado crítica e criteriosamente.

Dessa forma, os artigos abordam a utilização da contabilidade como ferramenta de gestão no sentido de proporcionar uma visão geral da empresa de modo a obter informações primordiais para o desenvolvimento, auxiliando nas tomadas de decisões, bem como, orientando sua sobrevivência no mercado altamente competitivo.

O propósito da contabilidade gerencial é atender todos os usuários internos da organização com as informações econômicas e quantitativas para o processo de tomada de decisão, avaliação dos resultados empresariais e desempenho dos gestores, em todas as etapas do processo de gestão.

No contexto empresarial, a área da contabilidade tem como função primordial controlar gastos, orientar no processo de tomada de decisão, otimizar as receitas para garantir que a empresa tenha saúde financeira para participar com êxito no mercado tão competitivo.

Espera-se que essa coletânea de artigos que compõem o Vol. I seja fonte de informação e que sirva de inspiração para os estudiosos do assunto, para que possam enfrentar dificuldades e gerar novas competências e habilidades em suas jornadas acadêmicas e profissionais.

Os temas dos artigos abordados neste livro tratam dos mais diversos assuntos do papel da Contabilidade no processo de tomada de decisão, tornando uma leitura agradável, diversificada, com muitas contribuições para ampliar o conhecimento do leitor, dentre os temas citamos:

1. A contabilidade de custo e sua relevância na gestão organizacional de uma esmalteria.
2. Os impactos das ferramentas da qualidade no controle de estoque: uma análise de caso na empresa N.C. de Aquino Comércio de Embalagens LTDA.
3. A importância da Contabilidade Gerencial como ferramenta de gestão na empresa Noronha Refrigerações.
4. Contabilidade gerencial e o desenvolvimento de planejamento do marketing como instrumento de gestão empresarial: o caso da empresa Amazon Plastic embalagens.
5. Estratégia de precificação aplicada: estudo de caso Mercadinho Maciel.
6. Qualificação profissional: estratégias e treinamentos específicos para os setores da organização H Borges de Oliveira Representações ME.

Ressalta-se também que este trabalho tem um significado muito relevante para os autores os alunos egressos que tiveram a oportunidade de pesquisar diversas fontes de base científica para construção de seus artigos, acredita-se que tenha sido uma experiência muito gratificante para todos.

Na oportunidade congratulo a profa. Me. Wanilce do Socorro Pimentel que conduziu com talento e competência os acadêmicos do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário CEUNI - Fametro Unidade Zona Leste, pelos trabalhos desenvolvidos, fruto de pesquisa e perseverança de todos envolvidos. Haja vista a publicação do livro composta da coletânea dos artigos contribuirão significativamente para futuras pesquisas nas áreas da Contabilidade.

Destarte, somente foi possível a concretização desta obra com o comprometimento de todos os envolvidos, ofertando para a sociedade fonte de pesquisa, a qual poderá ser utilizada para gerar novas investigações.

Professora Me. Rejane Flores da Costa

SUMÁRIO

Capítulo 1: A contabilidade de custo e sua relevância na gestão organizacional de uma esmalteria 08

Allyson Kiyotaka Andrade Otani, Erislayne Sposito Garcia, Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo

DOI: 10.36229/978-65-5866-462-8.CAP.01

Capítulo 2: Os impactos das ferramentas da qualidade no controle de estoque: uma análise de caso na empresa N.C. de Aquino Comércio de Embalagens LTDA 25

Célia da Costa Barata, Sabrina de Araújo Plínio, Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo

DOI: 10.36229/978-65-5866-462-8.CAP.02

Capítulo 3: A importância da contabilidade gerencial como ferramenta de gestão na empresa Noronha Refrigeração 41

Geice de Souza Canate, Nágila Amaral Medeiros, Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo

DOI: 10.36229/978-65-5866-462-8.CAP.03

Capítulo 4: A contabilidade gerencial e o desenvolvimento de planejamento do marketing como instrumento de gestão empresarial: o caso da empresa Amazon Plastic Embalagens 55

Ana Paula Stephanie dos Reis Silva, Veyda Alexsandra Lima Tavares, Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo

DOI: 10.36229/978-65-5866-462-8.CAP.04

Capítulo 5: Estratégia de precificação aplicada: estudo de caso da empresa Mercadinho Maciel 71

Adriane Karoline Pereira Maciel, Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo

DOI: 10.36229/978-65-5866-462-8.CAP.05

Capítulo 6: Qualificação profissional: estratégias e treinamentos específicos para o setor financeiro da organização MF Contabilidade 86

Angela Micaele Leite Faba, Lucas Silva de Souza, Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo

DOI: 10.36229/978-65-5866-462-8.CAP.06

Capítulo 1

A contabilidade de custo e sua relevância na gestão organizacional de uma esmalteria[1]

Allyson Kiyotaka Andrade Otani[2]
Erislayne Sposito Garcia[3]
Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo

Resumo: O presente artigo destaca a relevância da contabilidade de custo no procedimento de uma Esmalteria, proporcionando para esta empresa o êxito no mercado da beleza, preservando-a de prejuízos advindos de um ineficiente controle de custo. A escolha desse tema surgiu da necessidade de compreender e identificar os gastos de uma esmalteria e demonstrar de que modo a contabilidade de custo poderá influenciar positivamente no desenvolvimento desta microempresa, portanto, a mesma se utilizará de informações que são de extrema importância, efetuando o levantamento dos custos fixos e variáveis, sendo assim, questiona-se: De que maneira a contabilidade de custo auxiliará na gestão empresarial em relação à sua aplicabilidade no desenvolvimento de uma esmalteria? Os conceitos utilizados abordam o tema o que é contabilidade de custo demonstrando a área contábil e seu papel para o sucesso empresarial; explicar os métodos de custeio e sua aplicabilidade no processo de execução organizacional de empresas prestadoras de serviços; e demonstrar a relevância da margem de contribuição para otimização do processo de precificação visando a obtenção de lucro. Foi realizada uma pesquisa quantitativa, com estudo de caso em uma empresa do segmento da beleza, aplicando a análise de SWOT e a ferramenta da qualidade 5W2H, a qual mostrou uma proposta relevante, aprimorando o desempenho financeiro e identificando áreas a serem melhoradas dentro da organização, possibilitando e contribuindo com as decisões futuras da organização.

Palavras-chave: Contabilidade de custo; Gestão de custo; Serviços.

[1] Artigo a ser apresentado como nota final da disciplina da Prática em TCC II do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Fametro.
[2] Graduando do Curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário Fametro.
[3] Graduanda do Curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário Fametro.

1. INTRODUÇÃO

No cenário contemporâneo onde a competitividade está fortemente presente, tornou-se necessário o conhecimento a respeito do processo decisório de precificação, buscando alcançar uma correta elaboração de preços dos produtos fabricados, mercadorias vendidas ou dos serviços prestados. Para essa finalidade a Contabilidade de Custos oferece diversas metodologias acerca da apuração dos custos e despesas originados por cada processo dentro de uma empresa, este ramo da Contabilidade surgiu no período do século XVIII mediante a Revolução Industrial, evidenciando uma carência de ferramentas adequadas para o gerenciamento dos estoques, desenvolvendo-se conforme a evolução da sociedade. (Martins, 2018).

Dentre os diversos segmentos que se expandiram nos últimos anos, a prestação de serviços na área da beleza vem ganhando ainda mais espaço, porém, como toda empresa independentemente de qual seja o tipo de atividade, precisa de um controle dos seus gastos. Diante do exposto, o trabalho busca responder a seguinte problemática: Como a contabilidade de custo poderá influenciar positivamente no desenvolvimento da empresa Esmalteria Grande Vitória do ramo da beleza na cidade de Manaus/AM?

Em vista disso, a pesquisa teve como objetivo geral o de analisar como a contabilidade de custo por meio dos métodos de custeio conseguiu influenciar positivamente no desenvolvimento de uma empresa prestadora de serviços no ramo da beleza. Quanto aos objetivos específicos, pretende-se (i.) Conceituar o que é contabilidade de custo demonstrando a área contábil no que tange o papel para o sucesso organizacional; (ii.) Explicar os métodos de custeio e sua aplicabilidade no processo de execução organizacional de empresas prestadoras de serviços; e (iii.) Demonstrar a relevância da margem de contribuição para otimização do processo de precificação visando a obtenção de lucro.

O artigo se justificou por enfatizar a importância da contabilidade de custo nos processos das esmalterias ensejando para estas empresas o sucesso no mercado da beleza e garantindo a elas um bom desempenho no século XXI sendo este um cenário definido pela competitividade, preservando a empresa de prejuízos advindos de um ineficiente controle dos custos efetuados durante a realização de suas atividades. Estes aspectos influenciam diretamente o patrimônio das entidades socioeconômicas, este que por sua vez é o objeto de estudo das Ciências Contábeis e apresenta um grau de relevância extremamente elevado dentro processo de gerenciamento econômico e financeiro destas entidades, tanto no contexto do âmbito público quanto em âmbito privado.

A Contabilidade e todos os seus diversos segmentos oferecem como principal benefício a evidenciação de informações para que, a partir destas, sejam feitas as tomadas de decisões com base nos objetivos dos usuários destas informações, seja o administrador de uma empresa, os seus funcionários, os órgãos públicos, os investidores. Dentre os segmentos dentro da área contábil temos a Contabilidade de Custos, segmento este que, assim como as outras áreas da Contabilidade, apresenta também a característica de realizar o registro, as análises, e interpretações, porém com o enfoque nos gastos incorridos no processo produtivo, gerando informações e oferecendo como vantagem aos seus usuários uma maior precisão e segurança durante a precificação dos serviços e bens produzidos pela empresa, permitindo mais oportunidades de alavancar o desempenho da empresa, principalmente na captação de recursos para realizar investimentos potenciais.

2. DEFINIÇÃO DE CONTABILIDADE

A contabilidade é um importante instrumento gerencial com enfoque no registro, análise e interpretação das informações referentes ao patrimônio de uma entidade, bem como a sua situação financeira e econômica, apresentando informações essenciais para os stakeholders e propiciando aos gestores uma tomada de decisão menos arriscada, permitindo o total aproveitamento de oportunidades.

De acordo com Ribeiro (2017, p. 15) "A contabilidade, portanto, é uma ciência social que tem por objeto o patrimônio das entidades econômico-administrativas. Seu objetivo principal é controlar o patrimônio das entidades em decorrência de suas variações.". Assim, o autor evidencia que o objetivo da contabilidade é o controle patrimonial das entidades bem como as suas mutações ao longo de um período, tendo como objeto de estudo o patrimônio das pessoas físicas e jurídicas, que contemplam o conjunto de elementos que se fazem necessários para a existência das entidades.

O patrimônio segundo Viceconti e Neves (2017, p. 20) é definido como "O conjunto de bens, direito e obrigações vinculados a uma pessoa física ou jurídica, ou a uma entidade". Desta maneira os bens representam coisas ou objetos com possibilidade de serem avaliados economicamente e que trarão benefícios para a empresa, os direitos sendo os valores que a empresa espera receber de terceiros e que podem ser representados pela promessa de pagamentos de seus clientes, e por fim, as obrigações, estas podem ser exemplificadas como o compromisso de pagamento a terceiros.

2.1. CONTABILIDADE DE CUSTOS

Dentre as diversas áreas da contabilidade que se desenvolveram com o avanço da sociedade, temos a Contabilidade de Custos, que teve seu início devido a necessidade de controlar de forma mais apurada os gastos efetuados na fabricação de produtos no advento da industrialização.

Martins (2018, p. 13) explica que antes do advento da Revolução Industrial no século XVIII utilizava-se somente a Contabilidade Financeira, também conhecida como Contabilidade Geral para servir as empresas comerciais, isto decorre do quão bem estruturada ela se encontrava neste período, tendo em mente que o seu desenvolvimento se deu na Era Mercantilista.

Ainda de acordo com Martins (2018, p. 13):

> Para a apuração do resultado de cada período, bem como para o levantamento do balanço em seu final, bastava o levantamento dos estoques em termos físicos, já que sua medida em valores monetários era extremamente simples: o Contador verificava o montante pago por item estocado, e dessa maneira valorava as mercadorias. Fazendo o cálculo basicamente por diferença, computando o quanto possuía de estoques iniciais, adicionando as compras do período e comparando com o que ainda restava, apurava o valor de aquisição das mercadorias vendidas.

Portanto, naquela época a principal missão da contabilidade de custos foi a avaliação de estoques em empresas industriais, fazendo com que o processo fosse um pouco mais melindroso do que nas comerciais. Sendo assim, todos os gastos relacionados

a atividade industrial como matéria prima, salário dos trabalhadores da produção, combustíveis e entre outros gastos, foram designados como custo de produção, e com isso, esses valores são agregados ao estoque.

Crepaldi e Crepaldi (2023, p. 12) conceituam a Contabilidade de Custo como:

> Uma técnica utilizada para identificar, mensurar e informar os custos dos produtos e/ou serviços. Tem a função de gerar informações precisas e rápidas para a administração, para a tomada de decisão. É voltada para a análise de gastos da entidade no decorrer de suas operações. Planeja, classifica, aloca, acumula, organiza, registra, analisa, interpreta e relata os custos dos produtos fabricados e vendidos.

Sendo assim, a Contabilidade de Custos se preocupa em classificar e calcular os gastos decorrentes das atividades da empresa, seja na fabricação de produtos ou na prestação de serviços, dispondo de informações relevantes a respeito do sacrifício financeiro com o objetivo de auxiliar os administradores a tomarem as decisões mais apropriadas.

2.2. GASTOS

Os gastos se fazem presentes em todo momento, no cotidiano de qualquer pessoa e principalmente nas atividades organizacionais, contudo, a Contabilidade de Custos segmenta esses gastos em determinadas categorias, sendo elas: desembolso, investimento, custo, despesa e perda.

Conforme definem Neves e Viceconti (2010, p. 22):

> Renúncia de um ativo pela entidade com a finalidade de obtenção de um bem ou serviço, representado pela entrega ou promessa de entrega de bens ou direitos (normalmente dinheiro). O gasto se concretiza quando os bens ou serviços adquiridos são prestados ou passam a ser de propriedade da empresa

Desta maneira pode-se definir o gasto como a compra de um produto ou serviço para a realização das atividades da empresa, sendo este um conceito altamente abrangente e reconhecido mediante o fato originário. O gasto ocorre conjuntamente com o desembolso, este que pode ser entendido como o ato de pagar um valor que resulta da aquisição do bem ou serviço, sendo à vista ou pela promessa de pagamento em momento posterior.

2.2.1. INVESTIMENTO

Podem surgir em várias formas e com prazos de utilização diferentes. Os insumos são registrados temporariamente como ativos circulantes. Já as máquinas se tornam ativos fixos. As participações compradas em outras empresas são geralmente categorizadas como investimentos financeiros.

De acordo com Martins (2018, p. 17) o investimento pode ser entendido como o gasto que em conformidade com a sua vida útil ficará ativado com o objetivo de beneficiar a empresa em períodos consequentes. Então, os investimentos são os bens adquiridos para que sejam usufruídos em momento posterior, permanecendo no ativo da entidade até serem consumidos.

2.2.2. CUSTO

Neves e Viceconti (2010, p. 23) definem custo como um gasto referente a aquisição de um bem ou serviço que venha a ser consumido na produção de outros bens e serviços, custos estes que serão integrados ao estoque de produtos tornando-se então uma despesa no momento de sua venda.

O sistema de custo tem como objetivo identificar os custos envolvidos na produção, a fim de possibilitar a realização de classificações, análises, avaliações, controles e planejamentos com base nessas informações.

2.2.3. DESPESA

Cabral (2018, p.20) interpreta despesa como: "gasto relativo ao consumo de bem ou serviço que tem relação direta ou indireta com o processo de obtenção de receitas da entidade." Isto posto, entende-se então que as despesas são os gastos efetivados com bens e serviços, estes que, apesar de não chegarem a ser consumidos no processo de produção, ainda são utilizados com o objetivo de se obter receita. De maneira geral, os gastos que não foram realizados com os produtos até a sua finalização são considerados como despesas, como exemplos, o valor pago para transportar as mercadorias até o seu comprador, a conta de energia elétrica referente ao setor administrativo, dentre outros.

2.3. CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS

Dentro da Contabilidade de Custos existe a segmentação e classificação dos custos baseados em suas particularidades em relação as operações executadas pela entidade, sendo eles separados em custos fixos, que acontecerão independentemente da produção ou prestação dos serviços; custos variáveis, cujo valor variará a depender da quantidade de itens produzidos, ou serviços prestados; os custos diretos, que podem ser apropriados diretamente as atividades realizadas e os custos indiretos, estes precisarão de um critério de rateio devido a sua dificuldade em ser apropriado a, por exemplo, cada produto fabricado.

2.3.1. CUSTO DIRETO

Dentre os custos incorridos na execução das atividades operacionais de uma empresa, os custos diretos se diferenciam dos demais, uma vez que apresentam como característica a sua facilidade em serem atribuídos aos produtos ou serviços prestados.

Leone (2000, p. 49) afirma que os custos diretos são "aqueles custos que podem ser facilmente identificados com o objeto de custeio. São custos diretamente identificados a seus portadores. Para que seja feita a identificação, não há necessidade de rateio." Logo, os custos diretos podem ser entendidos como os gastos efetuados que conseguem ser

notoriamente identificados e então apropriados aos produtos ou serviços diretamente, tendo como o clássico exemplo da matéria prima, esta que é essencial para a fabricação dos produtos.

2.3.2. CUSTO INDIRETO

Os custos indiretos são caracterizados pela dificuldade em serem identificados e apropriados as atividades operacionais da organização. Para Leone (2000, p. 49), "os custos indiretos são aqueles custos que não são facilmente identificados com o objeto de custeio. São custos alocados aos objetos através de rateios". Então, diferentemente dos custos diretos, os indiretos apresentam uma maior dificuldade em serem atribuídos a cada processo da empresa para a realização de sua atividade principal, requerendo assim um critério de rateio.

2.3.3. CUSTOS FIXOS

Neves e Viceconti (2013, p. 25) conceituam os custos fixos da seguinte maneira:

> Custos fixos são aqueles cujos valores são os mesmos qualquer que seja o volume de produção da empresa. É o caso, por exemplo, do aluguel da fábrica. Este será cobrado pelo mesmo valor qualquer que seja o nível da produção, inclusive no caso de a fábrica nada produzir.

A partir do exposto entende-se os custos fixos como os gastos necessários para a produção de bens ou prestação de serviços que não se alteram independentemente do aumento ou redução do volume destes.

2.3.4. CUSTOS VARIÁVEIS

Neves e Viceconti (2013, p. 26) explicam ainda sobre os custos variáveis:

> Custos variáveis são aqueles cujos valores se alteram em função do volume de produção da empresa. Exemplo: matéria-prima consumida. Se não houver quantidade produzida, o custo variável será nulo. Os custos variáveis aumentam à medida que aumenta a produção. Outros exemplos: Materiais indiretos consumidos, depreciação dos equipamentos quando esta for feita em função das horas/máquina trabalhadas, gastos com horas-extras na produção.

Em vista disso, os custos variáveis podem ser entendidos como os custos cujos valores aumentam proporcionalmente à quantidade de bens produzidos no período, sendo assim quanto maior for o volume de atividades da empresa, maior serão os custos variáveis.

2.4. MÉTODOS DE CUSTEIO

O cenário econômico devido às suas diversas transformações desde a revolução industrial, fez com que as organizações descobrissem novos meios para reduzir e ajustar os custos dos produtos, com o intuito do processo ser mais eficiente para que os gestores obtenham resultados satisfatórios. Diante do exposto, existem vários métodos capazes de satisfazer as necessidades das organizações dos mais diversos tipos, todavia os mais populares atualmente dentre eles são: o Custeio por Absorção, o Custeio Variável e por fim o Custeio Baseado em Atividades ou Actívity-Based Costing (ABC).

2.4.1. CUSTEIO POR ABSORÇÃO

Devido à dificuldade em identificar claramente os demais custos dos produtos e por não ser viável de aplicação direta, tornam-se necessários realizar rateios com critérios justos e adicioná-los aos custos diretos ou variáveis dos produtos.

Neves e Viceconti (2000, p. 34) explicam a respeito do custeio por absorção da seguinte maneira:

> O Custeio por Absorção ou Custeio Pleno consiste na apropriação de todos os custos (sejam eles fixos ou variáveis) à produção do período. Os gastos não fabris (despesas) são excluídos. A distinção principal no custeio por absorção é entre custos e despesas. A separação é importante porque as despesas são contabilizadas imediatamente contra o resultado do período, enquanto somente os custos relativos aos produtos vendidos terão idêntico tratamento. Os custos relativos aos produtos em elaboração e aos produtos acabados que não tenham sido vendidos estarão ativados nos estoques destes produtos.

A partir da explicação feita pelos autores entende-se que o método de custeio por absorção se baseia em apropriar todos os custos de produção incorridos no período, como por exemplo os gastos na compra de insumos; porém sem realizar a apuração e apropriação das despesas aos produtos, como a energia elétrica do setor administrativo de uma fábrica. O custeio por absorção tem um grande destaque dentre os outros métodos de custeio existentes pelo fato de este método conseguir atender aos princípios contábeis.

2.4.2. CUSTEIO BASEADO EM ATIVIDADES (ABC)

O Custeio ABC se baseia na separação dos custos tendo como referência as atividades operacionais executadas pela entidade, de maneira a alocar corretamente os gastos necessários para cada uma delas. O custeio baseado em atividades (ABC) é definido por Martins (2003, p.60) da seguinte maneira:

> O Custeio Baseado em Atividades, conhecido como ABC (Actívity-Based Costing), é uma metodologia de custeio que procura reduzir sensivelmente as distorções provocadas pelo rateio arbitrário dos custos indiretos [...]. O ABC pode ser aplicado, também, aos custos diretos, principalmente à mão de obra direta, e é recomendável que o seja; mas não haverá, neste caso, diferenças significativas em

> relação aos chamados "sistemas tradicionais". A diferença fundamental está no tratamento dado aos custos indiretos.

Como explica o autor o custeio baseado em atividades tem como premissa a ideia de que cada atividade executada na empresa gera um custo, sendo assim, este método trata os custos indiretos de forma diferenciada minimizando a alocação de custos que não sejam pertinentes as atividades, procurando apropriar corretamente os custos ocasionados por cada uma delas, possibilitando assim que a apuração dos custos dos produtos e serviços prestados reflitam em uma maior precisão.

2.4.3. CUSTEIO VARIÁVEL

O Custeio Variável é um método de custeio bem peculiar, visto que nele são desconsiderados os custos fixos, algo que pode acabar sendo problemático especialmente na questão da precificação.

Martins (2003, p.142) também comenta a respeito deste método "com base, portanto, no Custeio Variável, só são alocados aos produtos os custos variáveis, ficando os fixos separados e considerados como despesas do período, indo diretamente para o Resultado; para os estoques só vão, como consequência, custos variáveis".

Destarte, no Custeio Variável os custos fixos são tratados de forma diferente em comparação com o Custeio Baseado em Atividades (ABC), em virtude da sua natureza de acontecer independentemente da produção ou prestação de serviço da empresa, não sendo agregado aos estoques, sendo elas levadas para o Resultado do período como Custo do Produto Vendido (CPV), em empresas industriais; Custo de Mercadorias Vendidas (CMV), em empresas comerciais; e Custo de Serviços Prestados (CSP), em empresas prestadoras de serviços.

2.5. OS CUSTOS NA ÁREA DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Dentro dos serviços, o objetivo principal é fornecer o próprio serviço. Os custos relacionados com a prestação de serviços apresentam características distintas das atividades industriais e comerciais. No caso dos serviços, é comum que os custos mais significativos venham do trabalho da equipe, lembrando que os outros custos não são facilmente controláveis.

Yanase (2018 pag. 62) considera que o sistema operacional desse tipo de empresa apresenta estrutura e atividades mais complexas que as das empresas comerciais e prestadoras de serviços. No entanto, vários princípios e práticas concebidos para empresas do setor industrial podem ser igualmente utilizados por empresas do ramo comercial ou de serviços, havendo inclusive algumas abordagens de relevância universal. No século XXI, a preocupação gira em torno de determinar qual é o valor mínimo que compõe o limite do preço e quais elementos devem ser considerados na análise do desempenho. Existem diversos métodos de cálculo de custos com estruturas variadas e diferentes formas de avaliar o desempenho de produtos, mercadorias e serviços. As condições de mercado, concorrência e posicionamento competitivo determinarão a melhor estrutura de custos e método de avaliação a ser utilizado.

Martins (2023, p. 20) explica que as propriedades da contabilidade de custos e sua aplicabilidade não se restringem somente ao setor industrial, podendo ser utilizada de maneira gerencial nas empresas em que apresentem como atividade principal a prestação de serviços, ou até a comercialização de bens, possibilitando uma otimização nas tomadas de decisão. Este ramo da contabilidade detém uma importância ainda maior para empresas cujos projetos ainda estão em andamento. Em vista disso, está se tornando cada vez mais comum de se deparar com escritórios de consultoria, estabelecimentos do setor hospitalar, escolas e muitas outras entidades das mais diversas áreas se utilizando da Contabilidade de Custo para alavancar seus negócios ou somente para pagar seus gastos organizacionais.

2.5.1. GESTÃO DE CUSTO

A gestão de custo está se tornando cada vez mais crucial nas organizações devido à intensa competição presente na maioria dos mercados atualmente. Isso dificulta que a empresa estabeleça seus preços de venda e, portanto, segue os preços determinados pelo mercado. Dessa forma, a administração de despesas permite aos gestores terem uma visão mais precisa e uma maneira de gerenciá-las de forma mais eficaz, possibilitando competir em mercados altamente disputados por meio da redução de custos. Alguns recursos são essenciais para atingir esse objetivo, como os métodos de custeio, que possibilitam a alocação adequada dos gastos incorridos pela organização.

O objetivo primordial da gestão de custo é aprimorar a eficiência e a rentabilidade de uma organização. Por meio da análise e otimização dos custos, busca-se diminuir gastos supérfluos, aumentar a margem de lucro e sustentar o desenvolvimento do empreendimento. Essa administração auxilia na tomada de decisões estratégicas, fomenta a estabilidade financeira a longo prazo e possibilita que a empresa se ajuste prontamente às transformações do mercado, preservando sua competitividade.

No contexto de serviços, é desafiador medir sua relevância, bem como atribuir valores. Hansen e Mowen (2001, p. 123) descrevem que os gestores devem ser capazes de rastrear os custos dos serviços prestados tão precisamente quanto devem rastrear os custos dos produtos manufaturados. Priorizando o tempo, a excelência e a eficácia na fabricação de mercadorias ou na prestação de seus serviços, as organizações agregarão valor ao seu produto e, assim, obterão uma vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

Portanto, os pequenos empreendedores necessitam do conhecimento da gestão de custos, visto que o seu esclarecimento faz com que o empreendedor saiba calcular o custo de um produto ou serviço, elementos esses, que são considerados primordial para a formação de preço. Sendo assim, é essencial obter esses conhecimentos, fazendo com que a organização obtenha vantagens competitivas diante os concorrentes, pois se dominar a gestão financeira, é viável diminuir os gastos e competir em mercados extremamente disputados.

2.5.2. MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

O êxito de toda empresa é em parte determinado pela competência do gestor financeiro em controlar a entrada e saída de recursos financeiros. Dado que o entendimento e a utilização de conceitos como a Margem de Contribuição são de grande

auxílio nesse aspecto. A análise desse conceito proporciona à empresa antecipar o lucro a ser obtido, o que é fundamental tanto para a organização financeira da empresa quanto para o processo de tomada de decisões em geral.

Segundo Martins (2009) margem de contribuição nada mais é que a diferença entre o preço de venda e o custo variável unitário do produto, percebendo assim, sua relação com o custeio variável, o método de custeio que apropria apenas os custos diretamente associados, sem erros, aos produtos. Desse modo, a margem é o resultado da subtração entre o preço de venda e os custos e despesas relacionados a essa venda, conhecidos como custos variáveis e despesas variáveis da venda, fazendo com que a participação seja significativa, pois indica o impacto do valor das vendas no custeio das Despesas Fixas e na obtenção de Lucro.

Ainda de acordo com Wernke (2004), para melhorar o entendimento, a margem de contribuição pode ser expressa em valor de moeda, já que ela indica o valor que cada unidade produzida contribui para pagar os custos fixos. Ao contrário do Mark-up, a Margem de Contribuição não inclui custos fixos no cálculo do preço, o que torna o preço de venda mais atrativo. A Margem de Contribuição possibilita determinar o ponto de equilíbrio operacional, fornecendo o mínimo de faturamento necessário para cobrir os custos fixos e variáveis, sem gerar prejuízo para a empresa. Além disso, permite ao gestor estabelecer metas de vendas, oferecer frete gratuito, conceder descontos conscientes, entre outras ações.

A Margem de Contribuição é calculada conforme a fórmula a seguir:

Margem de contribuição (MC) = Preço do produto ou serviço - (custos e despesas variáveis)

Portanto, é possível observar que a Margem de Contribuição representa não apenas uma estratégia de precificação rentável, mas também é essencial para a avaliação da saúde financeira da empresa, pois permite a análise do lucro gerado pela comercialização de produtos ou serviços, influenciando de maneira positiva nas escolhas estratégicas.

2.5.3. FORMAÇÃO DE PREÇO

O assunto Custo não é abordado de forma simples, já que é um tema que requer uma atenção específica. De acordo com Yanase (2018, p. 13) não é um assunto a ser tratado de forma simplista, superficial, pois, se assim encará-lo, provavelmente não chegará ao entendimento do quanto é importante assimilar os conceitos que o envolvem. Sendo assim, a formação de preço advém da apuração de custos, juntamente com outras despesas subsequentes relacionadas a atividade industrial ou comercial.

Hansen e Mowen (2001, p.655) afirmam que uma das decisões mais difíceis que uma empresa enfrenta é a precificação. O contador é, com frequência, a fonte primária que a empresa recorre quando precisa acessar dados financeiros, sejam essas informações relativas a custos ou preços.

Embora o mercado determine os valores dos produtos, mercadorias e serviços, compreender a estrutura de custos é essencial para melhorar a lucratividade, uma vez que a redução de custos é fundamental. As organizações são criadas para alcançar resultados positivos e evitar prejuízos prolongados, garantindo a continuidade dos negócios. Mesmo que o mercado estabeleça os preços de venda inicialmente, é errôneo

pensar que a análise de custos não é necessária. Se a receita não pode ser gerenciada, a atenção se volta para os custos e despesas. Portanto, a redução de custos e despesas é essencial para alcançar uma margem de lucro maior, destacando a importância do conhecimento e controle dos custos, especialmente em relação à sua composição, o que facilitará sua gestão.

Diante disso, é considerável saber calcular o preço de venda, desse modo, utilizaremos a seguinte fórmula:

$PV = \frac{(CF+CV)}{[1-(IMP+ML)]}$				
PV: Preço de Venda	CF: Custo Fixo	CV: Custo variável	IMP: Imposto	ML: Margem de Lucro

Fonte: Adaptação dos pesquisadores, 2024.

De acordo com Martins (2010, p. 45) ainda que os preços não sejam formados com base nos custos, o conhecimento destes, por produto, é necessário, para que possa apurar a margem e, assim, aperfeiçoar o processo decisório e de avaliação do desempenho dos gestores.

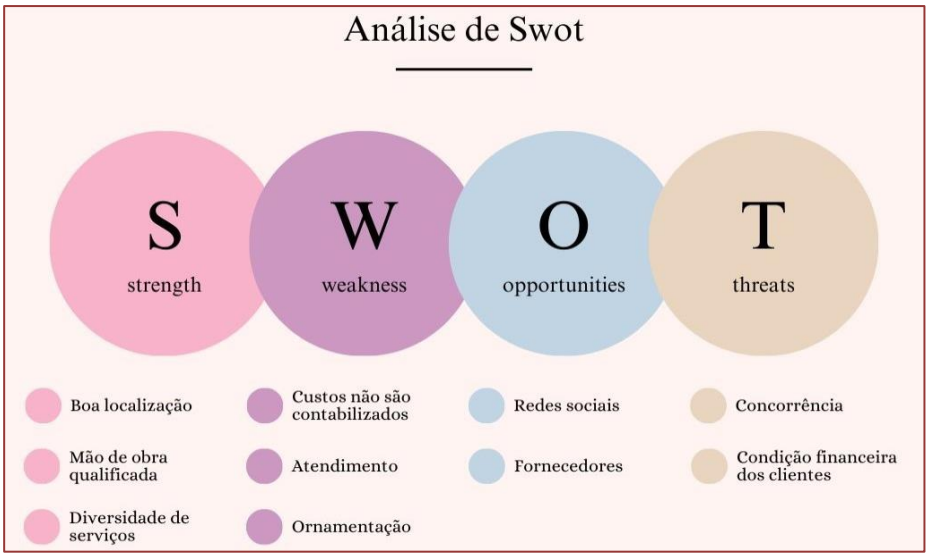
É fundamental verificar a precisão desta fórmula, já que, se os resultados se mostrarem consistentemente negativos ao longo do período, a eficiência operacional poderá ser afetada.

3. METODOLOGIA

O presente estudo se classifica, quanto a sua natureza, como uma pesquisa quantitativa, e referente aos objetivos, como uma pesquisa descritiva, tendo em vista que se pretende descrever características da empresa e elaborar uma proposta de solução com base nos dados levantados durante a pesquisa. Para Silva, Cervo e Bervian (2007) neste tipo de pesquisa procura-se a observação de fenômenos, registrando e analisando estes sem que ocorra nenhum tipo de manipulação.

Em relação aos procedimentos, a pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso. Segundo Gonsalves (2007) este tipo de estudo favorece um caso particular, sendo uma unidade de relevância suficiente para a realização da análise. A autora destaca ainda que, geralmente na execução de um estudo acurado, objetiva-se a contribuição no processo decisório a respeito do problema que está sendo estudado, de maneira a apontar as possibilidades para a sua alteração.

O trabalho fundamentou-se na utilização da análise de SWOT para diagnosticar quais seriam as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da empresa Esmalteria Grande Vitória, localizada na cidade de Manaus, bairro Grande Vitória, fundada no ano de 2012 com o sistema empresarial de Microempreendedor Individual (MEI) e, a partir do resultado após a aplicação desta ferramenta, possibilitou a elaboração da seguinte problemática: Como a contabilidade de custo poderá influenciar positivamente no desenvolvimento da empresa Esmalteria Grande Vitória do ramo da beleza?



Fonte: Albert Humphrey, 1960 - adaptado pelos pesquisadores 2024/2.

Quanto a coleta de dados, foram adotados como métodos a pesquisa bibliográfica, a observação dos processos internos, o questionário e a entrevista informal, que de acordo com Gil (2011), este tipo de entrevista se diferencia de uma conversação comum pelo fato de se ter a coleta de dados como objetivo principal, o método da entrevista se destaca dentre as técnicas de interrogação pela sua flexibilidade.

Tipos de Critério	Critérios
Inclusão	I. Abordar assuntos relacionados com o tema da pesquisa. II. Apresentar conceitos atuais ou que se mantiveram em relevância no cenário contemporâneo do ponto de vista contábil.
Exclusão	I. Abordar assuntos divergentes do tema da pesquisa. II. Apresentar conceitos defasados e não aceitos atualmente pela área das Ciências Contábeis.

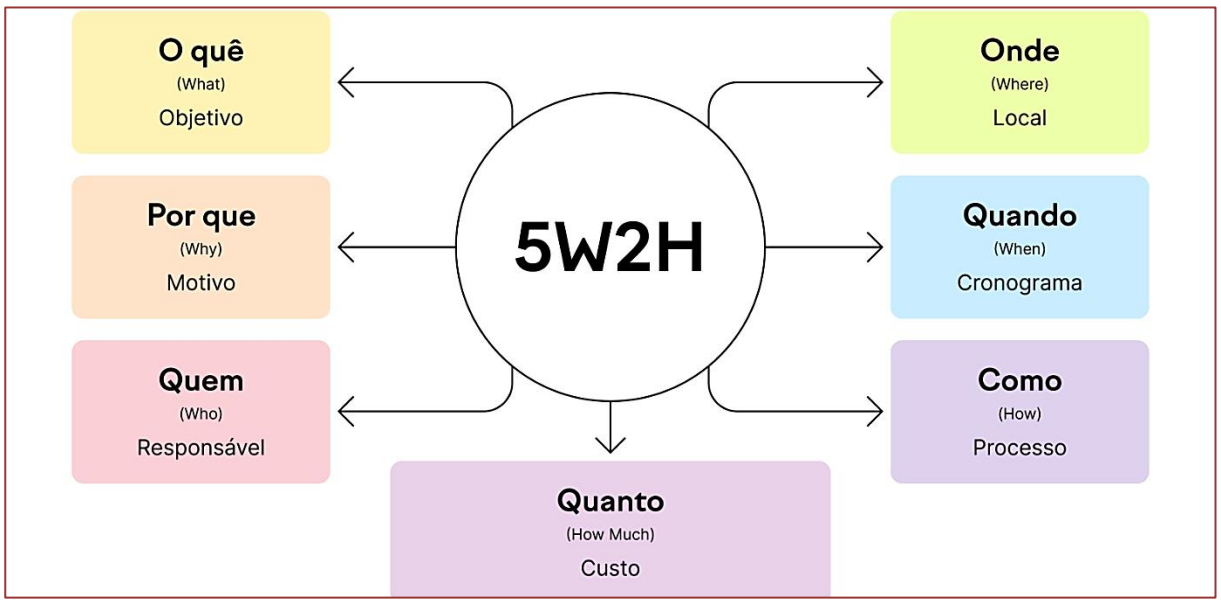
Autores Relevantes	Livros/Artigos Científicos	Principal Citação	Contribuição para a pesquisa
Ribeiro, Osni Moura.	Contabilidade Básica 3ª ed.	“A contabilidade, portanto, é uma ciência social(...).	Conceituação de Contabilidade
Viceconti, Paulo Eduardo V.; Silvério das Neves	Contabilidade Básica 16ª ed. / Contabilidade de custos: Um enfoque direto e objetivo 12ª ed.	"Renúncia de um ativo pela entidade com a finalidade de obtenção de um bem ou serviço..."	Conceitos de Patrimônio, Gastos, Custo, Custos fixos e variáveis, Custeio por Absorção e Usuários da contabilidade
Martins, Eliseu	Contabilidade de custos 11ª ed.	“Com base, portanto, no Custeio Variável, só são alocados aos produtos os custos variáveis...”	Origem da Contabilidade de Custo/ Definição de Investimento
Crepaldi, Silvio Aparecido; Crepaldi, Guilherme Simões	Contabilidade de custos 6ª ed.	“A Contabilidade de Custos é uma técnica utilizada para identificar, mensurar e informar os custos dos produtos e/ou serviços...”	Conceito da Contabilidade de Custo
Leone, G. S. G.	Curso de contabilidade de custos: contém critério do custeio ABC. 3. ed.	“aqueles custos que podem ser facilmente identificados com o objeto de custeio...”	Conceitos de Custo Direto e Indireto

Fonte: Pesquisadores 2024/2.

5W2H

O 5W2H é uma ferramenta gerencial de muita utilidade para o planejamento dentro de uma organização. Segundo o SEBRAE (2017) esta ferramenta é em realidade uma *checklist* de determinados processos que deverão ser desenvolvidos ao longo de um projeto pelos seus participantes, de maneira clara e que alcance um resultado satisfatório. Esses caracteres representam as iniciais de sete procedimentos, estes que, se bem definidas, poderão extinguir quaisquer dúvidas que surgirem no decorrer da atividade ou processo.

FIGURA 1: Perguntas da ferramenta da qualidade 5W2H



Fonte: Taiichi Ohno e Eiji Toyoda, 1950.

A ferramenta 5W2H vem sendo muito utilizada desde o período de sua criação até os dias mais atuais devido a sua eficiência no planejamento de ações com base em sete perguntas, sendo elas: O quê? (what), por que? (why), quem? (what), onde? (where), quando? (when), como? (how) e quanto? (how much).

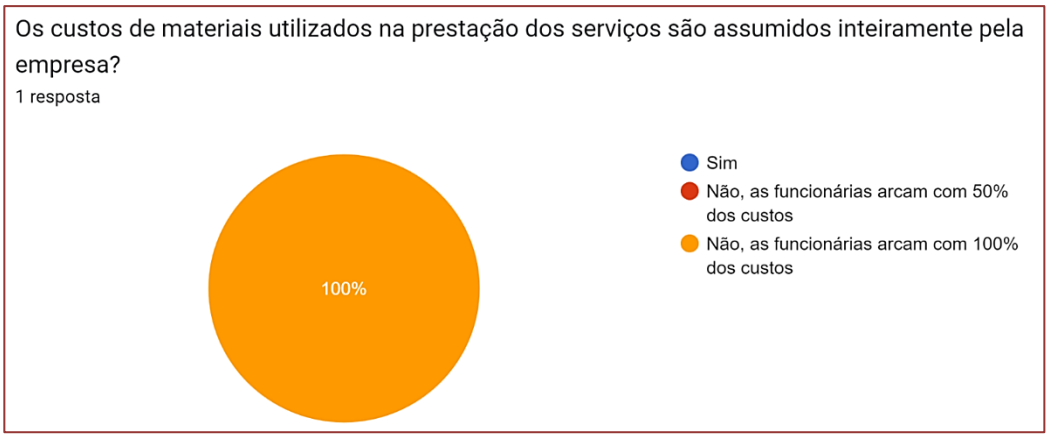
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com base nas respostas obtidas pela proprietária do estabelecimento, estas obtidas através de um questionário, obtivemos o seguinte resultado:

Quadro 1: Resultado do questionário realizado pelo google forms.

Fonte: Adaptação acadêmicos 2024

Quadro 2: Resultado do questionário realizado pelo google forms.



Fonte: Adaptação acadêmicos 2024

Quadro 3: Resultado do questionário realizado pelo google forms.

Fonte: Adaptação acadêmicos 2024

Quadro 4: Resultado do questionário realizado pelo google forms.

Fonte: Adaptação acadêmicos 2024

De acordo com o que foi deposto pela proprietária durante a entrevista, os custos da empresa não são contabilizados de maneira que a mesma não consegue ter uma boa noção do quanto se é gasto para realizar a prestação de seus serviços, ademais, devido à falta de conhecimento acerca da gestão de custos, os preços de seus serviços são elaborados baseado no mercado e em suas concorrências. A mesma também mencionou que as funcionárias eram todas comissionadas e que foi firmado um acordo entre as duas partes, na qual os custos com o material utilizado em seus serviços seriam de responsabilidade das funcionárias, enquanto todos os outros custos ficariam a encargo da empresa, uma vez que as receitas obtidas seriam divididas entre ambas as partes, sendo 30% para a empresa e 70% para as funcionárias.

Além do exposto, a proprietária informou que costuma atender um média de 40 clientes por semana, sendo que, a demanda por seus serviços tende a aumentar no decorrer da semana, havendo pouco movimento nos dias de segunda a quarta-feira e muito movimento de quinta-feira a domingo.

O que?	Porque?	Quem?	Quando?	Onde?	Como?	Quanto?
Controlar as entradas e saídas de recursos	Para saber quanto e em que foram realizados os gastos	Colaboradores responsáveis pelo financeiro	No ano de competência 2024	Na empresa Esmalteria Grande Vitória	Registrando os gastos realizados dentro da empresa e as receitas de serviços	Não apresenta custo
Propor a disponibilização de cursos para as funcionárias	Para capacitar as funcionárias, aumentando a qualidade e expandir o acervo de serviços	A gestora da empresa	No ano de competência 2024	Na empresa Esmalteria Grande Vitória	Pagando o valor dos cursos de especialização para as suas funcionárias	R$ 250,00
Considerar redução nos gastos não operacionais	Para reduzir os gastos secundários	Colaboradores responsáveis pelo financeiro	No ano de competência 2024	Na empresa Esmalteria Grande Vitória	Examinando meios viáveis e de menor custo para reduzir esses gastos	Não apresenta custo
Buscar Assistência com o SEBRAE	Para regularizar a sua empresa e adquirir mais informações	A gestora da empresa	No ano de competência 2024	Na sede do SEBRAE localizada em Manaus/AM	Consultando, assistindo palestras e se beneficiando das campanhas oferecidas	Não apresenta custo

Fonte: Adaptação acadêmicos 2024/2.

Levando em consideração que os custos com materiais referentes à prestação dos serviços não são de responsabilidade da empresa, entende-se que ao reduzir os custos fixos como a energia elétrica, materiais de limpeza e aluguel, seria possível aumentar o lucro obtido pela empresa, pois aumentaria assim a margem de contribuição de seus serviços e reduziria o montante necessário para alcançar o ponto de equilíbrio operacional. Através da oferta de cursos para as suas funcionárias seria possível aumentar a lucratividade por meio de ajustes no preço dos serviços, além de atrair mais clientes devido a elevação na qualidade e a expansão nos serviços ofertados pela empresa, de maneira a recuperar esse valor investido ao longo do tempo.

Com base na análise dos resultados obtidos nesta pesquisa evidenciou-se uma falta de conhecimento da gestora no que se refere a gestão de uma empresa, destacou-se também a deficiência de um controle a respeito dos custos da empresa, o que dificulta demasiadamente na concepção da situação da empresa e sua perspectiva de crescimento, visto que, não sabendo o quanto se gasta não se sabe também os seus limites.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve como objetivo analisar como a contabilidade de custo por meio dos métodos de custeio conseguiu influenciar positivamente no desenvolvimento de uma empresa prestadora de serviços no ramo da beleza. No entanto, a partir dos resultados apresentados, percebe-se o quão essencial é o registro e o controle dos custos e despesas dentro de uma organização principalmente em relação a possibilidade de investimentos a se realizar, levando em consideração o ambiente extremamente competitivo em que a empresa se encontra, além disso evidenciou-se as dificuldades

encontradas devido à falta de conhecimento da gestora em relação a como desenvolver o seu empreendimento.

Isto posto, utilizando-se da contabilidade de custo e um controle eficiente quanto à entrada e saída de recursos da empresa consegue-se não apenas reduzir os riscos nas tomadas de decisões como também permite ao gestor uma visão mais ampla a respeito dos processos organizacionais. Através da proposta apresentada à gestora em relação a procura por meios de regularizar o CNPJ e buscar novos conhecimentos ligados a área contábil, ela conseguiu por meio do Sebrae a sua regularização como MEI e também oportunidades para expandir seu aprendizado, voltado ao déficit que foi identificado no decorrer da pesquisa, com isso, a mesma adquiriu mais experiência que poderá aplicar conforme for aumentando o seu negócio.

REFERÊNCIAS

[1] CREPALDI, S. A; CREPALDI, G. S. **Contabilidade de custos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

[2] GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

[3] GONSALVES, E. P. **Iniciação à pesquisa cientifica**. 4. ed. Campinas: Editora Alínea, 2007.

[4] HANSEN, Don R.; MOWEN, Maryanne M. **Gestão de custos**. - São Paulo: Pioneira Thomson Leaening, 2001.

[5] LEONE, G. S. G. **Curso de contabilidade de custos: contém critério do custeio ABC**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

[6] MARTINS ELISEU **Contabilidade de custos**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2023.

[7] PADOVEZE, C. L. **Contabilidade Gerencial**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2012.

[8] RIBEIRO. O. M. **Contabilidade básica**. 3 ed. Saraiva Educação S.A., 2017.

[9] SILVA, Roberto da; BERVIAN, Pedro Alcino; CERVO, Amado Luiz. **Metodologia cientifica**. São Paulo: Atlas, 2007.

[10] VICECONTI, P. E. V.; NEVES, S **Contabilidade Básica**. 17 ed., São Paulo: Saraiva, 2017.

[11] VICECONTI, P. E. V.; NEVES, S. **Contabilidade de custos**. 11. ed., rev. e atual. - São Paulo: Saraiva, 2013.

[12] WERNKE, R. **Análise de custos e preços de venda** - São Paulo: Saraiva Educação 2019.

[13] YANASE, João, **Custos e formação de preços: importante ferramenta para tomada de decisões** - São Paulo: Trevisan Editora, 2018.

[14] Site: **5W2H: tire suas dúvidas e coloque produtividade no seu dia a dia**. SEBRAE. 2017. Artigos. Disponível em: https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/5w2h-tire-suas-duvidas-e-coloque-produtividade-no-seu-dia-a-dia,06731951b837f510VgnVCM1000004c00210aRCRD Acesso em 10 de agosto de 2024.

Capítulo 2

Os impactos das ferramentas da qualidade no controle de estoque: uma análise de caso na empresa N.C. de Aquino Comércio de Embalagens LTDA[1]

Célia da Costa Barata[2]
Sabrina de Araújo Plínio[2]
Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo[3]

Resumo: O artigo aborda a importância da contabilidade como elemento indispensável na avaliação e administração dos ativos organizacionais, fornecendo informações precisas que asseguram a transparência nas áreas financeiras e operacionais. O texto trata da relevância das estratégias organizacionais para o avanço da empresa no mercado contemporâneo destacando a necessidade de instrumentos de qualidade para o controle eficaz dos recursos e a análise da situação econômica da organização. O propósito deste estudo é analisar como as ferramentas da qualidade podem impactar na administração de estoque da empresa N.C. de Aquino Comércio de Embalagens LTDA? As descrições adotadas avaliam as consequências do uso das técnicas na gestão de mercadorias, examinando como a implementação dessas ferramentas auxilia na eficácia do controle de estoque, questionando o significado de técnicas de qualidade, identificando as práticas empregadas, analisando os impactos das ações e reconhecendo as parcerias estratégicas. A investigação utiliza uma abordagem híbrida, combinando técnicas qualitativa e quantitativas, junto com metodologias como análise SWOT, ciclo PDCA e o modelo das 5 forças de Porter. Com enfoque de caráter analítica descritiva, concentrado em um estudo de caso sobre gestão de estoques e satisfação do cliente, utilizando questionários e entrevistas para obter dados. Com base na avaliação das informações coletadas, buscou-se colaborar com a melhoria dos procedimentos internos da organização, contribuindo para o avanço do entendimento na área da gestão de estoques e do controle de ativos empresariais, destacando a importância da contabilidade e das metodologias de qualidade na adequada gestão dos recursos da empresa.

Palavras-chaves: Gestão de estoque; Ferramentas da qualidade; Comércio.

---

[1] Artigo a ser apresentado como nota final da disciplina da Prática em TCC II do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Fametro.

[2] Graduandas do Curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário Fametro. Contato: celia.barata@hotmail.com; splinio058@gmail.com

[3] Docente e orientadora do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Fametro. Contato: wanilce.carmo@fametro.edu.br

1. INTRODUÇÃO

Os instrumentos de excelência auxiliam a área contábil na função primordial de análise e de eficaz supervisão dos ativos de uma companhia, fornecendo dados exatos sobre seu desempenho financeiro e operacional. A administração do estoque é uma atividade fundamental para o adequado funcionamento de uma organização, influenciando diretamente na satisfação dos clientes e na produtividade operacional. Nesse cenário, as ferramentas da qualidade têm se tornado progressivamente indispensáveis para melhorar o controle de ativos, assegurando a disponibilidade dos produtos, além de agregar valor à contabilidade, viabilizando uma visão mais nítida e precisa da situação econômica da empresa.

O estudo tem como objetivo melhorar a gestão de estoque, clientes e fornecedores, visando analisar como as ferramentas da qualidade podem impactar nessas áreas da empresa, possibilitando um maior controle e inspeção dos produtos disponíveis para os consumidores. Diante desta situação, busca-se responder à seguinte questão: Quais são os efeitos das ferramentas de qualidade na administração de estoque da organização N.C. de Aquino Comércio de Embalagens LTDA?

Com os objetivos específicos de conceituar as ferramentas da qualidade, apresentar os impactos das metodologias da Análise SWOT, Ciclo PDCA e as 5 forças de Porter na administração de estoques.

A partir desse contexto voltado para uma análise, procura-se compreender e implementar tais recursos de qualidade de maneira contínua e persistente, aprimorando a eficiência dos processos internos, diminuindo os gastos desnecessários, aperfeiçoando o controle de estoque e garantindo a eficiência dos produtos aos clientes. Além disso, as alianças estratégicas no mercado contemporâneo são fundamentais para atender às necessidades dos consumidores e se destacar da concorrência, permitindo a oferta de soluções inovadoras e completas. Portanto, a união entre os recursos de qualidade e as estratégias pode ser um fator crucial para a competitividade e o êxito de uma empresa no século XXI.

A investigação da melhoria na gestão de estoque tem como finalidade principal aperfeiçoar o controle do inventário, evitando falhas na disponibilidade de produtos e minimizando perdas decorrentes da obsolescência. A análise dos produtos mais procurados e da demanda existente visa impulsionar o fluxo de mercadorias, diminuindo a quantidade de itens parados no estoque. Aprimorar a previsão das necessidades com base no histórico de vendas e nos padrões sazonais simplifica o controle e previne excessos ou escassez. A avaliação da satisfação do consumidor aponta áreas de insatisfação, buscando aprimorar a experiência proporcionada e fidelizar a clientela. Identificar melhorias internas contribui para superar obstáculos e reduzir desperdícios, aumentando a eficácia do processo. A adequação do mix de produtos às preferências dos clientes e o constante aprimoramento da imagem da empresa, fortalece a presença no mercado e atrai um maior número de consumidores.

A metodologia apresentada no artigo baseou-se e em uma pesquisa aplicada, com abordagem analítica descritiva, concentrando-se em um estudo de caso que avalia os benefícios e desafios da implementação de ferramentas de qualidade na gestão de estoques, com o propósito de melhorar a eficiência e a satisfação dos clientes. Investigando os impactos das metodologias da análise SWOT, do ciclo PDCA e das 5 forças de Porter na gestão de estoques, bem como identificar as parcerias estratégicas na competitividade e posicionamento de mercado. Foram realizadas coleta de dados que

inclui verificação de questionários e entrevistas com respostas fechadas, de gestores e clientes, por meio de pesquisa analítica descritiva, utilizando métodos qualitativos e quantitativos para descrever as características da organização e da população estudada, a fim de capturar percepções sobre ferramentas da qualidade e estratégias de negócios, juntamente com observações diretas para enriquecer a análise.

2. BASE TEÓRICA

As bases teóricas englobam diversas teorias sobre os efeitos das ferramentas de qualidade na administração de recursos, o seu papel no gerenciamento e o reconhecimento de potenciais estratégias competitivas, tendo sempre como enfoque a satisfação do cliente.

2.1. CONCEITO DE FERRAMENTAS DA QUALIDADE

As técnicas de gestão da qualidade consistem em diferentes abordagens utilizadas para reconhecer, mensurar, analisar e resolver questões que afetam o desempenho das organizações. Estas ferramentas são úteis para resolver de maneira precisa os problemas, liderando adequadamente as escolhas apropriada, sendo meios ou abordagens empregadas para aprimorar e assegurar a qualidade de um serviço, processo ou produto. Essas ferramentas são desenvolvidas para identificar e solucionar problemas, avaliar a efetividade da implementação e estimular aperfeiçoamentos constantes.

A administração da excelência abrange um conceito amplo e completo, o qual sofreu várias interpretações ao longo dos anos. A ideia de excelência e, consequentemente, o conceito de Administração da Qualidade Total, teve origem no Japão após a Segunda Guerra Mundial, nos anos 50, com o objetivo de impulsionar a economia do país. Por meio desse conceito, procura-se a realização de ações com a participação dos funcionários da organização visando a melhoria contínua a longo prazo.

É crucial ressaltar que as ferramentas não possuem a capacidade intrínseca de gerar aprimoramentos, transformações ou execuções nos procedimentos em que são empregadas. Sua finalidade primordial consiste em guiar o usuário, oferecendo orientações minuciosas sobre a maneira como as alterações devem ser efetuadas.

No entanto, enfrentar os obstáculos e dificuldades ao implementar técnicas e práticas de gestão da qualidade pode ser um verdadeiro desafio para as organizações. Além disso, a falta de conhecimento sobre as ferramentas e as técnicas também pode representar um obstáculo, sendo necessário investir em treinamentos e capacitações para garantir o sucesso na implementação (LIMA, SELEME, 2020).

Durante esse processo, é comum encontrar resistência, incluindo a oposição dos colaboradores às mudanças propostas. Muitas vezes, os funcionários estão adaptados com determinados procedimentos e relutam em aceitar as alterações sugeridas pela gestão de qualidade. Diversas pesquisas e análises no campo da gestão de excelência evidenciam a eficácia das ferramentas e métodos utilizados. Esses estudos mostram que a aplicação de estratégias voltadas para a qualidade pode resultar em melhorias significativas no desempenho das empresas, tais como o aumento da satisfação dos clientes, a redução de reclamações e retrabalhos e o crescimento da rentabilidade.

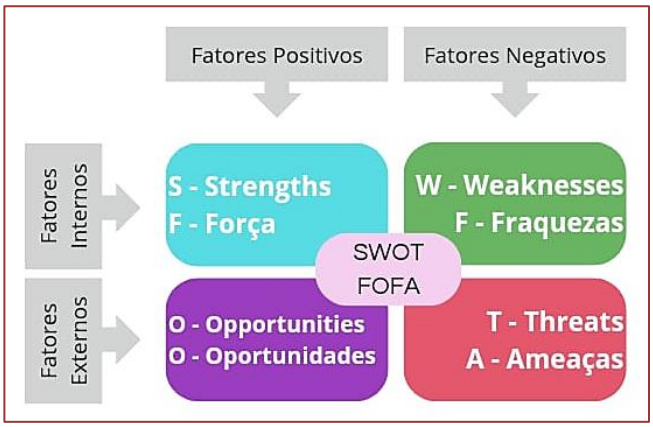
2.1.1. ABORDAGEM SWOT DE AVALIAÇÃO

A estratégia de análise SWOT tem uma importância crucial no planejamento operacional estratégico, sendo uma ferramenta indispensável na análise corporativa. Sua utilização pode ocorrer na fase de diagnóstico estratégico, logo após a definição da malsão ou após a elaboração das metas de uma empresa em particular. Segundo Nogueira (2015, apud ALBUQUERQUE et al. 2017, p. 224):

> A sigla *SWOT* vem dos termos em inglês: *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* e *threats*, que traduzidos para o português significam: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. No Brasil, a análise SWOT ficou conhecida por FOFA, para que ficasse de melhor entendimento. Então, SWOT e FOFA referem-se à mesma coisa. O intuito desta análise é verificar os ambientes internos e externos da organização

A técnica SWOT busca reconhecer as vantagens e desvantagens existentes na estrutura interna de uma organização, bem como as possibilidades e desafios que podem ser percebidas no entorno externo em que a empresa opera.

Figura 1 - Análise SWOT



Fonte: Resende (2019)

A representação da matriz SWOT geralmente é apresentada em formato tabular, evidenciando os quatro componentes e realizando uma análise estática em um momento determinado, sendo recomendável uma revisão regular.

2.1.2. MÉTODO PDCA

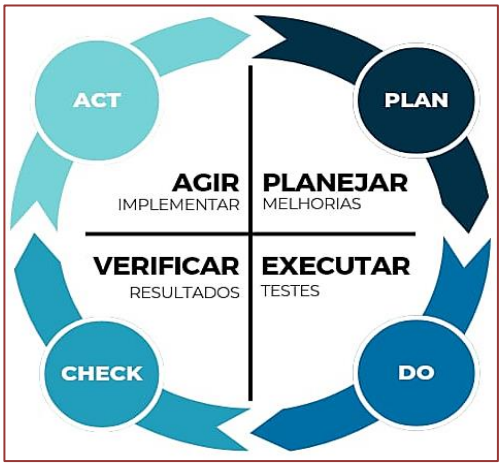
A técnica PDCA foi desenvolvida originariamente por Walter A. Shewart nos anos 1920. Foi somente com a popularização do conceito por William Edward Deming, um renomado especialista em gestão de excelência, que a metodologia se tornou amplamente reconhecida internacionalmente. A partir dos anos 50, o PDCA passou a receber o nome de Ciclo Deming ou Ciclo Shewhart. Posteriormente, John Dewey contribuiu com novas

ideias para a abordagem do método, introduzindo 5 etapas para a solução de problemas, resultando no método que empregados nos dias atuais.

O método PDCA é uma forma estruturada e eficaz de melhorar procedimentos e gestão dentro de uma organização. Segundo Hasan e Hossain (2018), os recursos do PDCA consistem em uma sequência de fases que devem ser seguidas para garantir a correção de uma discrepância, composta por quatro etapas sequenciais: i) Planejar (*Plan*): definição clara de metas, identificação de possíveis causas de problemas; ii) Executar (*Do*): realização de testes, análise de dados para compreender como e porque o problema ocorre e encontrar soluções; iii) Verificar (*Check*): avaliar os resultados; iv) Agir (*Act/Adjust*): realizar correções, revisar resultados, fornecer feedback, entre outros.

O método PDCA promove a melhoria contínua dos processos, a solução de problemas e o alcance de metas, contribuindo para a estabilidade e sucesso do negócio. Ele é uma estratégia que auxilia na tomada de decisões acertadas e na busca constante por resultados mais eficazes.

Figura 2 - Ciclo PDCA



Fonte: Ávila (2014)

O PDCA é um instrumento frequentemente empregado na solução de um desafio, mas também pode ser adaptada e utilizado para variadas outras situações, como por exemplo o desenvolvimento de projetos explorado por Cougo et al (2020).

O ciclo PDCA é uma metodologia flexível e eficaz que pode ser personalizada para várias circunstâncias e contextos, promovendo aprimoramento constante e solução de problemas de maneira ordenada e sistematizada.

2.2. CINCO FORÇAS DE PORTER

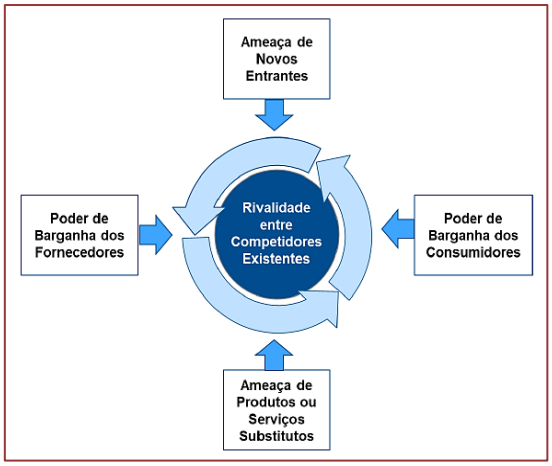
O modelo de Porter, criado por Michael Porter em 1970, é um conjunto de diretrizes que permitem analisar a competição entre empresas atuantes no mesmo segmento, auxiliando na formulação de estratégias empresariais eficazes. Segundo Moraes (2018) Porter foi professor da *Havard Business School* sobre estratégia e

competitividade, ele apresentou as cinco forças que são parte do modelo de análise competitiva.

> [...] as cinco forças competitivas determinam a intensidade da concorrência na indústria, bem como a rentabilidade, sendo que a força ou as forças mais acentuadas predominam e tornam-se cruciais do ponto de vista da formulação de estratégias (PORTER, 1986, p. 24).

Essa abordagem identifica cinco fatores competitivos, denominados "cinco forças", que precisam ser avaliados para o desenvolvimento de estratégias empresariais eficazes. Essas "forças" desempenham um papel fundamental na melhoria da capacidade das empresas de satisfazer os clientes e aumentar os lucros. Entre outros fatores considerados estão: poder dos fornecedores; poder dos compradores; rivalidade entre concorrentes; surgimento de produtos ou serviços substitutos; surgimento de novos concorrentes.

Figura 3 - 5 funções de Porter



Fonte: Adaptado de Porter (1979).

Destarte uma breve explicação das cinco forças de Porter: A competição entre concorrentes: É importante analisar como os concorrentes podem impactar o negócio, o lançamento de novos produtos, estratégias de marketing e propaganda, definição de preços são fatores a serem considerados; a ameaça de novos concorrentes: a facilidade ou dificuldade de uma nova empresa entrar no mercado deve ser avaliada; o poder de negociação dos clientes: refere-se a capacidade que os clientes têm na negociação do preço de um produto; o controle de negociação dos fornecedores: as empresas têm vantagens e desvantagens em relação aos fornecedores, como prazos, limites de crédito e preço; e as ameaças de produtos substitutos: é importante analisar se novos produtos podem substituir os existentes no mercado e identificar os diferenciais desses novos produtos.

A utilização das 5 forças de Porter é essencial para avaliar alianças estratégicas na competitividade e na posição de mercado no século XXI para os consumidores, o uso

destas forças tem potencial eficaz na formulação de estratégias competitivas e no desenvolvimento de vantagens competitivas no mercado. Após a avaliação das mesmas, a empresa consegue identificar benefícios e desafios de suas atividades e desenvolver planos para aprimorar sua posição no mercado.

2.3. ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS E O POSICIONAMENTO NO MERCADO CONTEMPORÂNEO

A Teoria do Posicionamento foi introduzida como estratégia de negócios pela primeira vez por Michel Porter (1992), cujo propósito era utilizar ferramentas estratégicas para obter vantagem competitiva no mercado.

É uma ferramenta de extrema importância para as organizações, já que aquelas que se destacam no mercado adotam o planejamento estratégico para direcionar seus esforços na direção certa, alcançando as metas e objetivos estabelecidos. Uma parte fundamental do planejamento estratégico está na implementação de medidas e ações planejadas que possibilitem conquistar maior participação de mercado, aumentando as vendas e a produtividade. De acordo com PORTER (2012), existe um nível de estratégia específica para empresas com diferentes segmentos, denominado estratégia corporativa.

A estratégia atua como um equilíbrio entre a empresa e o cenário externo, determinando diretrizes claras para as decisões tomadas pela organização de acordo com o ambiente em que está inserida. Para se destacar, as empresas devem compreender as demandas dos consumidores, monitorar a concorrência e cultivar um relacionamento satisfatório com seu público-alvo.

Figura 4 - Pilares da gestão estratégica

Fonte: Resende (2019)

De acordo com PORTER (2014), o planejamento é executado em variados níveis dentro das empresas. As vantagens estratégicas possibilitam à organização aproveitar situações vantajosas e reduzir os potenciais riscos do cenário. Uma oportunidade de mercado surge quando a empresa consegue aliar o potencial do mercado como um todo ou de um segmento específico, com a sua vantagem competitiva. Para essa oportunidade ser efetiva, a empresa deve estar em uma posição favorável no mercado e ter capacidade de superar a concorrência, assegurando uma vantagem sustentável. Assim, é essencial destacar que uma oportunidade de mercado não se resume apenas a uma situação

positiva no ambiente de negócios, mas sim à habilidade da empresa de aproveitá-la e se destacar em relação aos concorrentes.

3. METODOLOGIA

3.1. CONTEXTUALIZAÇÃO DA EMPRESA

Fundada em 06 de junho de 2019, a Empresa N. C. de Aquino Comércio de Embalagens LDTA, uma microempresa individual, começou sem ter sede, atuava como loja virtual, as vendas eram feitas conforme a solicitação dos clientes, recentemente foi estabelecida sua loja, situada na Avenida Nathan Lemos Xavier de Albuquerque, no bairro Novo Aleixo. Atua no setor de comércio varejista de embalagens, com foco no seguimento em material de EPI's, limpeza e escritório.

A empresa encontra-se em processo de organização da loja física, como o setor de vendas, estoque, marketing e finanças. É liderada pelo Sr. Niwton Costa, que é o CEO. Tem um público-alvo bastante diversificado, podendo ser consumidores de várias áreas como: indústria, hospitais, escritórios, entre outros, não tendo uma faixa etária de idade específica e nem classe social. A organização está em fase de expansão com o objetivo de se destacar no mercado varejista. Vários são os desafios, mas por ser uma empresa que tem três tipos de segmentos no mesmo local é um fator que aumenta a oportunidade no mercado.

3.2. APLICAÇÃO DA ANÁLISE SWOT

A escolha do tema se originou pelo desafio da empresa em sair do ramo virtual e se tornar uma loja física ainda da necessidade de compreender a importância do controle de cada setor do empreendimento para se organiza, desde a elaboração de cada setor até a conclusão de todo o processo, investigando como a adoção dessa ferramenta auxilia a obter acuracidade na administração, para garantir da disponibilidade dos produtos para os consumidores.

Esse estudo se faz relevante por salientar as estratégias de organização, melhorias e crescimento de empresa no mercado moderno, tornando-a ideal para essa investigação de caso. A justificativa da escolha dessa empresa está no desafio em passar de uma loja com vendas exclusivamente online para uma loja física, com toda a instigação que um empreendimento enfrenta para se organiza, a elaboração de cada setor e a conclusão do impacto que as ferramentas da qualidade podem agregar em todo o processo.

Para chegar até o tema proposto foi aplicada a ferramenta de Análise SWOT, que visa identificar as vantagens e desvantagens internas da organização e as oportunidades e desafios do ambiente externo.

Figura 5 - Aplicação da Análise SWOT

Fonte: Resende adaptado pelas pesquisadoras (2024)

Conforme exibido na figura acima, avaliando a estrutura interna da empresa foi possível identificar que os pontos fortes da organização são o atendimento ao cliente e a demanda, visto que possuem uma vasta gama de produtos e agilidade; e os pontos fracos são o baixo volume de estoque em alguns produtos específicos e a falta de recurso.

Quando se examina o ambiente externo onde a organização se encontra foi possível identificar as oportunidades de crescimento e longevidade, pois não se tem muitos concorrentes na área no presente momento. Porém, de igual modo é uma ameaça, visto que deixa em aberto a geolocalização para concorrentes.

3.3 MÉTODO DE PESQUISA

A metodologia adotada para o desenvolvimento desse estudo de caso teve como ponto de partida a aplicação das ferramentas da qualidade, a análise SWOT, essencial para reconhecer os pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, considerando as opiniões dos envolvidos; além do método PDCA, para analisar os desdobramento em cada etapa do processo e identificar potenciais melhorias; e as 5 forças de Poter, para avaliar a competitividade da organização, evidenciando a disputa entre concorrentes, a influência na negociação com fornecedores e clientes, a possibilidade de surgimento de novos concorrentes e de produtos alternativos.

O método de investigação empregado nesse estudo consiste em pesquisa aplicada, de caráter analítica descritiva, voltada para um estudo de caso, visando discernir as vantagens e os obstáculos da adoção das ferramentas da qualidade como instrumento de aprimoramento constante na administração do estoque, colaborando para a produtividade operacional da empresa e a satisfação do consumidor.

Os resultados serão apresentados de forma híbrida, utilizando tanto técnicas qualitativas para descrever os fenômenos, quanto técnicas quantitativas para mensurar os acontecimentos. Em alguns casos, o método qualitativo pode ser convertido em quantitativo por meio da utilização de perguntas fechadas. Utilizado procedimentos ou técnicas de pesquisa de campo, com questionários e entrevistas.

Os dados primários e secundários têm por finalidade a coleta de informações que incluiu como fonte para embasamento a plataforma de pesquisa do Google acadêmico, por se tratar de uma ferramenta de pesquisa que permite buscar por artigos, teses, livros, entre outros materiais acadêmicos, agregando por fonte primária, a aplicação da análise SWOT.

A investigação foi embasada em referências bibliográficas, com conceitos analisados provenientes dos seguintes autores, que cooperaram para embasar teoricamente o estudo.

Quadro 1: Relação de Autores, 2024.

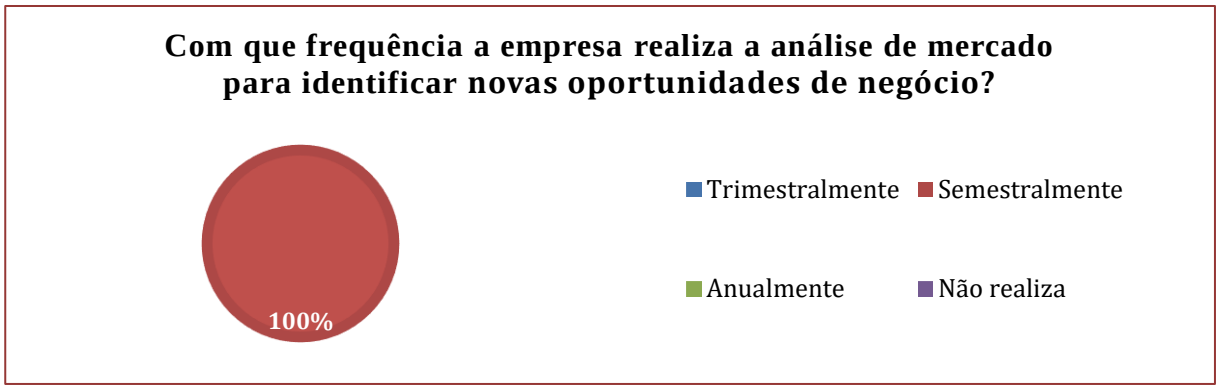
TERMOS	AUTOR	REFERÊNCIA	DEFINIÇÃO
Desenvolvimento do projeto.	COUGO et al	(2020)	Desenvolvimento do projeto explorado.
Os recursos do PDCA.	HASAN e HOSSAIN	(2018)	Consistem em uma sequência de fases que devem ser seguidas para garantir a correção de uma discrepância,
Falta de conhecimento e técnicas sobre as ferramentas da qualidade.	LIMA, SELEME	(2020)	Pode representar um obstáculo, sendo necessário investir em treinamentos e capacitações.
Modelo de análise competitiva.	MORAES	(2018)	Porter foi professor da *Havard Business School* sobre estratégia e competitividade, ele apresentou as cinco forças que são parte do modelo de análise competitiva.
A sigla *SWOT.*	NOGUEIRA	(2015. apud ALBUQUERQUE et al. 2017, p 224)	No Brasil, a análise SWOT ficou conhecida por FOFA. O intuito desta análise é verificar os ambientes internos e externos da organização.
Estratégia corporativa.	PORTER	(2012)	Estratégia específica para empresas com diferentes segmentos, denominado estratégia corporativa.
Executado em variados níveis, gestão estratégica.	PORTER	(2014)	O planejamento é executado em variados níveis dentro das empresas.
PDCA	Wang *et al.*	2017.	É um modelo de melhoria contínua composta por quatro etapas sequenciais

Fonte: pesquisadoras, 2024.

3.4. APLICAÇÃO DOS QUESTIONÁRIOS

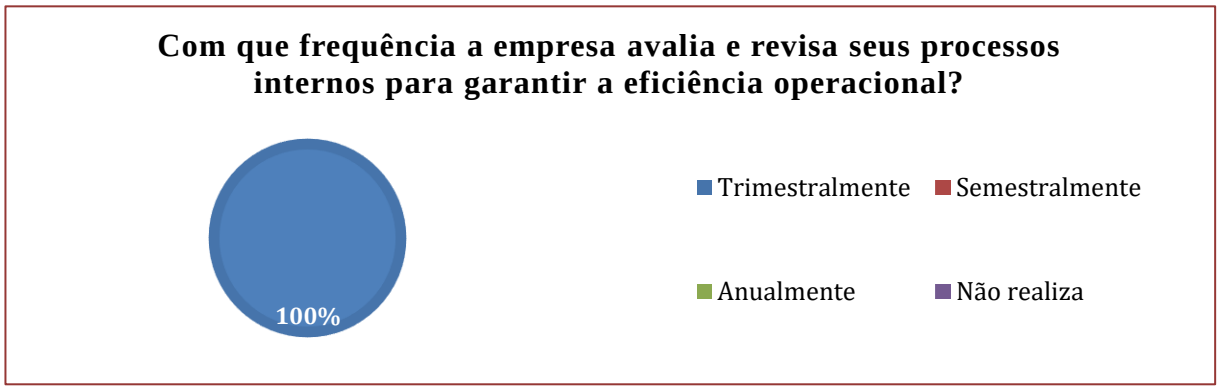
Para a aplicação dos questionários foi elaborada uma pesquisa com técnicas qualitativas e quantitativas. Com as respostas fornecidas pelo empresário da empresa pôde-se ter uma visão do funcionamento interno.

Gráfico 1: Análise de Mercado



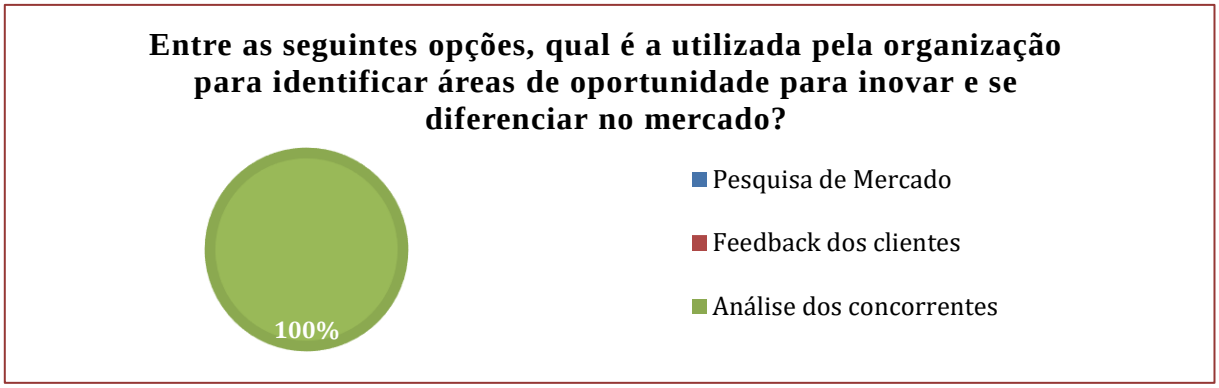
O gráfico 1 revela que a pesquisa de mercado, para se identificar as oportunidades de negócio, é realizada semestralmente.

Gráfico 2: Processos Internos



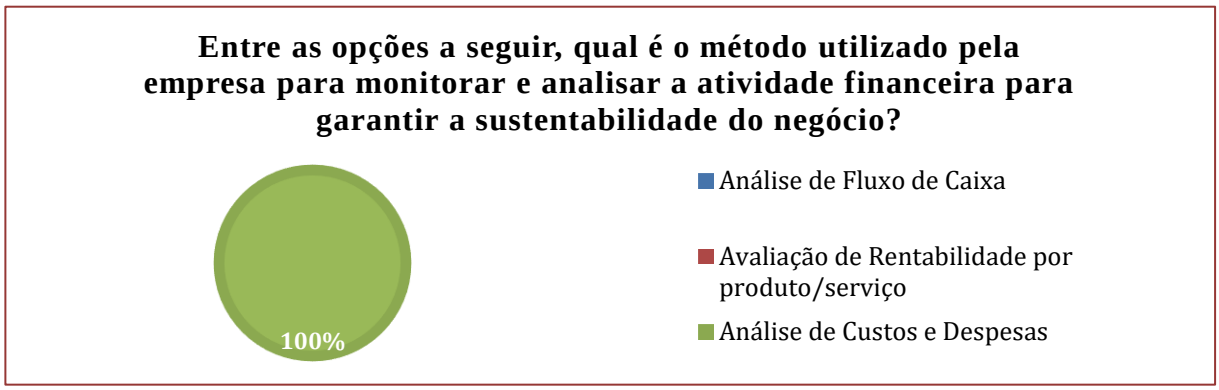
O gráfico 2 expõe que trimestralmente a organização avalia e revisa seus processos internos para garantia da eficiência operacional.

Gráfico 3: Identificar Oportunidades



O gráfico 3 indica que para identificar áreas de oportunidade a fim de inovar e se diferenciar no mercado, a organização faz uma análise dos seus concorrentes.

Gráfico 4: Sustentabilidade do Negócio

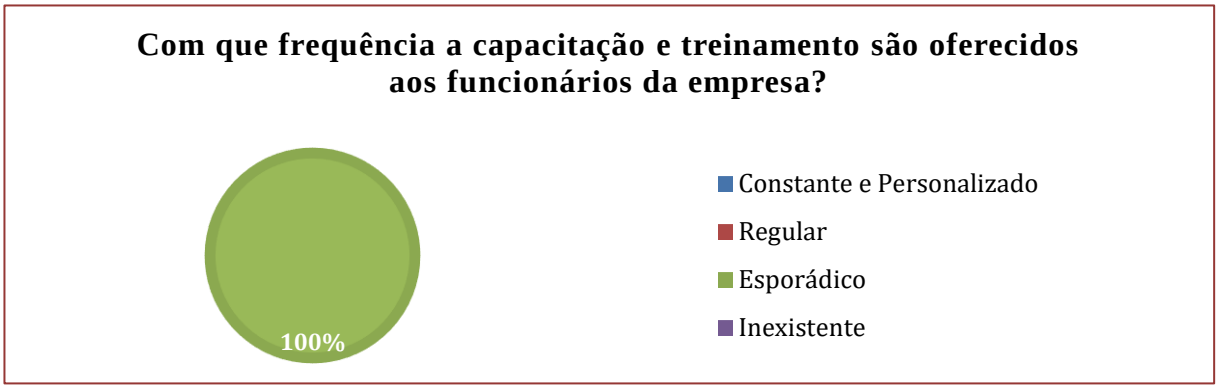


No gráfico 4 apresenta que a análise de custos e despesas é a abordagem utilizada para monitorar a atividade financeira para garantir a sustentabilidade do negócio.

Gráfico 5: Importância da Inovação e Desenvolvimento

O gráfico 5 expõe que a empresa dá média prioridade para a inovação e ao desenvolvimento de novos produtos ou serviços para se manter competitiva no mercado.

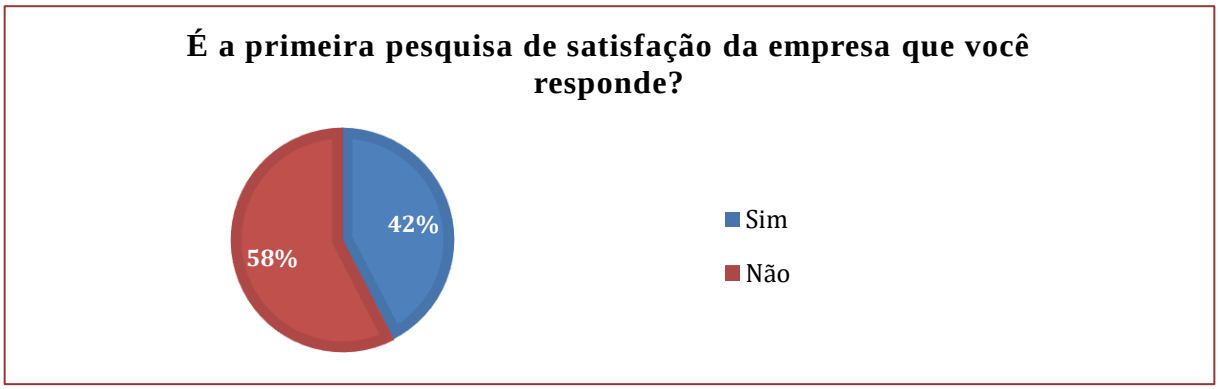
Gráfico 6: Capacitação e Treinamento de Funcionários



O gráfico 6 indica que são oferecidos esporadicamente capacitação e treinamento aos funcionários da organização.

A partir das opiniões dos clientes, é possível identificar os pontos fortes da organização, bem como as áreas que podem ser aprimoradas.

Gráfico 7: Pesquisa de Satisfação

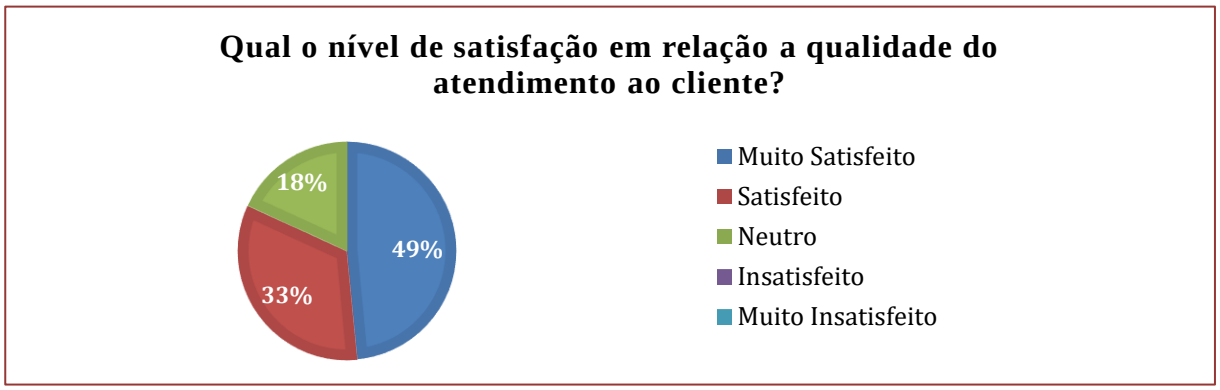


No gráfico 7, dos entrevistados, 58% dos clientes em nenhuma ocasião haviam realizado pesquisa de satisfação sobre a organização, 42% informaram que já haviam feito.

Gráfico 8: Qualidade dos produtos e serviços

No gráfico 8, pesquisamos sobre o nível de satisfação em relação a qualidade dos produtos obtendo um resultado de que 36% se encontram muito satisfeito, 40% satisfeito, 21% são neutros, 3% insatisfeitos.

Gráfico 9: Qualidade do atendimento



No gráfico 9, foi questionado o nível de satisfação em relação a qualidade do atendimento ao cliente, 49% responderam muito satisfeito, 33% satisfeito e 18% são neutros.

Gráfico 10: Atendimento da demanda

No gráfico 10 se apresenta o nível de satisfação em relação ao atendimento da demanda, 55% se encontram muito satisfeito, 24% satisfeito, 21% são neutros.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A seguir é apresenta a análise dos resultados obtidos a partir da pesquisa bibliográfica, em artigos científicos derivados da plataforma Google Acadêmico e questionários no Google Forms, que foram respondidos pelo proprietário e pelos clientes da empresa. As informações passaram por análise com o objetivo de melhorar a gestão de estoque, clientes e fornecedores, visando analisar como as ferramentas da qualidade podem impactar nessas áreas da empresa, possibilitando um maior controle e inspeção dos produtos disponíveis para os consumidores.

É possível observar a partir da pesquisa aplicada que existe uma periodicidade da organização em avaliar mercado para saber a situação dos seus concorrentes e em busca de oportunidades de inovação para fidelizar seus clientes e atrair novos consumidores. Pode-se ainda identificar que a empresa faz avaliações e revisões de seus processos internos com o intuito de oferecer uma proficiência operacional e assim continuar suprindo a demanda, além de colocar seus funcionários em treinamentos esporadicamente.

Devido a esses fatores é viável reconhecer o impacto desses esforços por parte da organização quando se analisa os dados coletados dos clientes, o nível de satisfação em relação ao atendimento ao cliente, suprimento da demanda e a qualidade dos produtos e serviços oferecidos são favoráveis, o que mostra que a organização só tem a evoluir com o uso das ferramentas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A administração adequada dos estoques é crucial para o desempenho eficaz de uma organização, influenciando diretamente a satisfação dos clientes e a eficiência dos processos internos.

A aplicação de estratégias de qualidade, conforme discutido nesta pesquisa, pode oferecer vantagens importantes para a gestão de inventários, permitindo um melhor gerenciamento dos recursos da empresa e melhorando a eficiência operacional.

A junção da contabilidade com as metodologias de qualidade na gestão de bens corporativos é essencial para assegurar a clareza e a eficiência na utilização dos recursos, favorecendo o êxito e a evolução constante da empresa no cenário competitivo atual.

REFERÊNCIAS

[1] COUGO, C. et al. **Implantação de modelo PDCA no gerenciamento de projetos**. Anais do Salão Internacional de Ensino, Pesquisa e Extensão, v. 7, n. 1, 12 fev. 2020

[2] HASSAN, Z; HOSSAIN, M.S. **Improvement of Effectiveness by Applying PDCA Cycle or Kaizen**: An Experimental Study on Engineering Students. Journal of Scientific Research. Department of Industrial and Production Engineering, Rajshahi University of Engineering and Technology, Rajshahi, Bangladesh, 2018. 15 p. Disponível em: http://dx.doi.org/10.3329/jsr.v10i2.35638. Acesso em: 4 abr. 2024.

[3] LIMA, F. P.; SELEME, R. **Gestão da qualidade na indústria alimentar**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGRENHARIA DA PRODUÇÃO, UTFPR, 2020. Disponível em: <https://aprepro.org.br/conbrepro/2020/anais/arquivos/08202020_160832_5f3ece2c9d80b.pdf>. Acesso em: 02 de abr. de 2024.

[4] MORAES, D**. Analise a concorrência com as 5 forças de Porter e potencialize os resultados do seu negócio**. Rock Content, 2018. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/5-forcas-de-porter/> Acesso em: 17 abr. 2024.

[5] NOGUEIRA, apud ALBUQUERQUE, J. V. **Utilização da análise swot para a elaboração da estratégia mercadológica**. Revista Maiêutica, v.5, n.1, p. 221-234, 2017.

[6] PORTER, M. E. **What is strategy?** (video of Guest Speaker lecture in the course of Intro to Entrepreneurship). Chapel Hill: The University of North Carolina. 2012.

[7] _____ **Aligning strategy & project management** (palestra no PMO Symposium). Miami Beach: Project Management Institute (PMI). 2014.

[8] WANG, R. **Economic design of variable-parameter X-Shewhart control chart used to monitor continuous production**. Taylor & Francis Online. 2017. Disponível em: https://doi.org/10.1080/16843703.2017.1304037. Acesso em: 4 abr. 2024.

Capítulo 3

A importância da contabilidade gerencial como ferramenta de gestão na empresa Noronha Refrigeração[1]

Geice de Souza Canate[2]
Nágila Amaral Medeiros[2]
Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo

Resumo: O presente estudo é resultado de uma pesquisa realizada na área de Contabilidade Gerencial, com o propósito de enfatizar a importância dessa ferramenta para o processo de tomada de decisão no contexto de microempresas. A Contabilidade Gerencial se diferencia da Contabilidade Financeira por suas necessidades internas da empresa, gerando informações mais frequentes e flexíveis para auxiliar na tomada de decisões no presente e no futuro. Seu objetivo é fornecer dados relevantes para os gestores da empresa, auxiliando-os no planejamento, controle e decisões estratégicas. A metodologia utilizada no artigo baseou-se em uma abordagem qualitativa-descritiva, uma vez que busca compreender e interpretar a importância da contabilidade gerencial na gestão da empresa Noronha Refrigeração. O método de pesquisa adotado foi a pesquisa bibliográfica qualitativa-descritiva e documental, onde foi feito um estudo de caso para analisar de maneira detalhada a aplicação da contabilidade gerencial nesse contexto específico. Os estudos realizados possibilitaram concluir que a Contabilidade Gerencial é importante ferramenta empresarial para todo o processo decisório, seja em grande relevância ou não, posto que a bibliografia consultada é clara e unânime em declarar que a Contabilidade, como geradora de informação, auxilia e fornece aos usuários de informações econômicas e patrimoniais a respaldar suas decisões.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial. Informações. Ferramenta Gerencial. Tomada de Decisão. Microempresas.

---

[1] Artigo a ser apresentado como nota final da disciplina Prática em TCC II do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Fametro.
[2] Graduandas do Curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário Fametro.

1 INTRODUÇÃO

A Contabilidade Gerencial oferece aos gestores a capacidade de analisar de maneira estratégica informações relevantes do negócio, o que no século XXI é proeminente, já que é necessário frente a concorrências que as empresas ajam com otimização de seus recursos maximizando seus esforços e eficiência operacional.

Conforme HORNGREN, C. T., SUNDEM, G. L. e STRATTON, W. O. (2004, p.5) a Contabilidade Gerencial é um ramo da Contabilidade, e suas informações são voltadas para o usuário interno da empresa, geralmente seus proprietários, gestores e sócios. Os gestores internos, "usam a informação para planejamento e controle, de operações rotineiras e não rotineiras" independente do porte da empresa (Horngren, Sundem e Stratton, 2004, p.5).

A Contabilidade não é apenas fornecedora de dados e números, mas sim, capaz de ser um instrumento de gestão, uma vez que dela se obtém informações sobre custos, despesas, receitas, viabilidade de investimentos, análises de desempenho e rentabilidade, o problema científico que motiva este estudo é: Como a Contabilidade Gerencial poderá ser utilizada como ferramenta no planejamento e controle, impactando na gestão da empresa Noronha Refrigeração?

Nesse sentido, o objetivo deste estudo consistiu em analisar como a Contabilidade Gerencial pode ser empregada de maneira eficaz como uma ferramenta estratégica no planejamento e controle da gestão empresarial, visando aprimorar a tomada de decisão e a eficiência operacional. Inicialmente, abordaremos o conceito de Contabilidade Gerencial, principalmente conhecendo sua aplicação na contemporaneidade.

Em seguida, avaliou-se a eficácia da Contabilidade Gerencial como ferramenta de planejamento e controle na gestão da empresa. Foram examinados os benefícios e desafios enfrentados na implementação dessa prática contábil na realidade da organização em estudo. Além disso, está descrito o impacto da utilização da contabilidade gerencial na tomada de decisão da empresa, identificando como as informações contábeis influenciam e subsidiam os processos decisórios estratégicos.

Diante disso, esse artigo justificou-se no sentido de aprimorar o conhecimento sobre o tema da Contabilidade Gerencial, no contexto de microempresas. A Contabilidade Gerencial se diferencia da Contabilidade Financeira por suas necessidades internas da empresa, gerando informações mais frequentes e flexíveis para auxiliar na tomada de decisões no presente e no futuro. Seu objetivo é fornecer dados relevantes para os gestores da empresa, auxiliando-os no planejamento, controle e tomada de decisões estratégicas.

A metodologia utilizada no artigo baseou-se em uma abordagem qualitativa, buscando compreender e interpretar a importância da Contabilidade Gerencial na gestão da empresa Noronha Refrigeração. O método de pesquisa adotado foi a pesquisa bibliográfica e documental, no qual foi feito um estudo de caso para analisar de maneira detalhada a aplicação da Contabilidade Gerencial nesse contexto específico, utilizando a análise de Swot e pesquisa bibliográfica.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. CONTABILIDADE GERENCIAL: CONCEITO E DEFINIÇÃO

A Contabilidade Gerencial não segue os princípios contábeis, como a Contabilidade financeira, porém as informações para os usuários internos são geradas com maior

frequência para atender necessidades de forma mais flexível (Ching, 2006, p.6), e o foco da Contabilidade Gerencial é os eventos futuros, "para o planejamento de eventos e atividades e para as decisões que afetam o futuro da empresa" (Ching, 2006, p.7).

De acordo com Bazzi (2015, p.21):

> Aponta que a função da Contabilidade Gerencial é "atender necessidades de gestores" tendo como principais atividades, a identificação, que é relativo ao registro e reconhecimento das transações, a mensuração, que imputa valores aos itens do patrimônio, acumulação, por meio de registros nos livros próprios, análise, serve para comparar e verificar tendências, a preparação, envolve a construção dos relatórios, a interpretação inclui a explicação desses resultados e a comunicação através de reuniões, planilhas e relatórios (Bazzi 2015, p.21)

Moura (2020, p.9) salienta que as empresas são formadas por diferentes setores, nos quais seus gestores precisam de informações para tomarem decisões relacionadas as operações da empresa, o papel da Contabilidade Gerencial é processar as informações de diferentes áreas e gerar relatórios, portanto seu principal objetivo é auxiliar os gestores na administração dos negócios, através de geração de informações.

2.1.1. CONTABILIDADE GERENCIAL CONTEMPORÂNEA: ORIGEM E EVOLUÇÃO

As principais mudanças ocasionadas nas últimas décadas no ambiente empresarial e que trouxeram impactos na Contabilidade Gerencial e na gestão de empresas incluem a ascensão dos produtos asiáticos nos mercados americanos e europeus, avanços tecnológicos eletrônicos e de engenharia, a evolução da computação, sistemas de qualidade, Seis Sigma, produção enxuta, Just in time, terceirização, variedade e customização de produtos e serviços (Horngren, Sundem e Stratton, 2004).

> Ching (2006) salienta que os fatores mais relevantes na contemporaneidade são o crescimento do setor de serviços, surgimento de novos setores, crescimento do comércio eletrônico, fabricação automatizada, inovações como os processos de digitalização, estes fatores cada vez mais impactam os negócios no cenário global, e tornaram os clientes mais exigentes e isso fez com que as empresas, diante da competitividade acirrada fossem obrigadas a remodelar seus negócios e estruturas (Ching 2006).

Portanto verifica-se que o ambiente de negócios no século XXI é caracterizado pelo dinamismo, e os sistemas de informação gerencial precisam ser capazes de realizar adaptações conforme o mercado demanda, os relatórios gerenciais precisam ser atualizados simultaneamente aos eventos, aos objetivos da empresa e serem fiéis as informações reais da empresa, isso os torna relevantes, uteis e tempestivos (Bazzi, 2015, p.88 – 95).

Constata-se que a Contabilidade Gerencial é essencial na contemporaneidade, já que possibilita as empresas de forma geral, um ferramental aliado ao planejamento, ao controle e a tomada de decisão, de forma estratégica, pois as informações contábeis são

os registros das transações, dos fatos contábeis do negócio, sendo, portanto, matéria prima para a orientação dos gestores, que podem utilizá-las em seus planejamentos estratégicos (Bazzi, 2015).

A evolução da Contabilidade passou por diferentes períodos por meio dos tempos, tendo em vista que o controle do patrimônio é uma atividade humana, que remonta antigas civilizações e sociedades, assim também foi com o ramo da Contabilidade Gerencial e seu contexto inclui eventos históricos e surgimento de novas tecnologias e inovações nas empresas (Ching, 2006).

Existem pelo menos quatro fases ou períodos importantes sobre a evolução da contabilidade gerencial, sendo elas: na fase 1 abrange período antes de 1950, o foco estava na determinação de custos de mercadorias e controle financeiro.

Na fase 2 abrange o período após 1950 a 1965, quando ocorre a transição na qual as informações geradas pela Contabilidade Gerencial passaram a ser a base e suporte para o planejamento e a gestão.

A fase 3 foi influenciada por episódios ocorridos desde o início da década de 70 e princípios da década de 80, como a crise do petróleo, a concorrência, e crises econômicas, portanto o foco desse período foi na eliminação e redução de desperdícios de recursos.

Para Santos et al. (2018, p.55) a fase 4 iniciou por volta de 1995, e trouxe conceitos de geração de valor de forma sustentável, as empresas adotaram tecnologias mais avançadas, a criação da internet, comércio eletrônico e a Contabilidade Gerencial passou a ser considerada uma ferramenta estratégica.

2.1.2. FUNÇÃO ESTRATÉGICA DA CONTABILIDADE

Verifica-se que a Contabilidade atende a usuários e interessados em suas informações, os quais devem ser internos a entidade e usuários externos a ela. Mais do que registrar e apresentar dados e informações, a Contabilidade também tem papel estratégico nas empresas, tendo em vista que ela também interpreta e analisa por meio de diferentes indicadores por isso indo além do processamento de informações, ela fornece a empresa e seus gestores subsídios para se manter e crescer no mercado (Luz, 2014).

De maneira geral a Contabilidade surgiu assim que os indivíduos precisaram controlar seus recursos e patrimônio, elementos de sua riqueza, há pelo menos 10 mil anos, muito antes da criação da moeda ou do valor monetário existirem, e como já mencionado evoluiu conforme as sociedades evoluíram, com isso foi enfatizado seu uso de maneira estratégica como ferramenta de controle de gestão a partir da Revolução Industrial, principalmente em países como Inglaterra e Estados Unidos (Luz, 2014, p.50-51).

Com o aumento da produção fabril e comercialização entre continentes, cresceu os investimentos em ações das empresas, o que trouxe necessidade também de um gerenciamento das informações internas de forma mais sistemática e intensa (Luz, 2014, p.50-51). E conforme aponta Bazzi (2015) a Contabilidade Gerencial é capaz de realizar a análise de seus custos, receitas, despesas, margens de lucro, e com isso os proprietários do negócio conseguem por meio dessas informações fazer análises e melhorar o desempenho da empresa (Bazzi, 2015, p.59). Com isso os gestores conseguem maior

autonomia, para planejar o futuro do negócio, criar estratégias e ações que previnam ou reparem danos.

2.1.3. FERRAMENTA DE CONTROLE DE GESTÃO

Existem ferramentas essenciais para o controle de gestão empresarial que são utilizadas pela Contabilidade Gerencial, que servem para acompanhamento e aprimoramento do desempenho organizacional, dentre elas o custeio ABC, o orçamento, o ponto de equilíbrio, fluxo de caixa, entre outros.

> No estudo realizado por Santos et al. (2018, p.53) os autores mencionam o orçamento e as demonstrações contábeis, como ferramenta de controle oferecida pelas empresas analisadas e o controle de contas a pagar e contas a receber são as ferramentas de Contabilidade Gerencial mais usadas pelos gestores de micro e pequenas empresas (Santos et al. 2018, p.53).

Neste estudo os instrumentos gerenciais mais utilizados incluem formação de preço de venda e fluxo de caixa, enquanto análise das demonstrações contábeis, análise do custo/volume/lucro e ponto de equilíbrio são menos explorados. Em relação ao método de precificação, Oliveira (2022) explica que as empresas normalmente tomam como base três fatores para realizar a precificação de seus produtos e serviços, são eles: a concorrência, seus custos e o valor que o cliente percebe em relação ao produto ou serviço ofertado (Oliveira, 2022).

A ferramenta de Análise custo/volume/lucro é baseada nas informações advindas dos custos e sua metodologia abarca a margem de contribuição, o ponto de equilíbrio e a margem de segurança. A margem de contribuição é a diferença entre preço de venda e os gastos variáveis, onde os custos variáveis são: são os custos e gastos que se alteram "proporcionalmente conforme o volume de produção" (Oliveira 2022, p.67).

2.1.4. CONTROLE NA GESTÃO ORGANIZACIONAL

O controle interno é um elemento essencial para a gestão eficaz de uma empresa, garantindo a proteção dos ativos, a confiabilidade das informações contábeis e a eficiência operacional. Ele está diretamente relacionado às funções administrativas de planejamento, organização e direção, representando um sistema que fornece feedback para a avaliação dos resultados da ação empresarial. E pode ser definido como um conjunto de métodos e procedimentos, que visam assegurar a conformidade com os objetivos da empresa (Bordin; Saraiva, 2005, p.203).

Além disso, o controle interno atua como uma ferramenta preventiva, auxiliando na identificação e correção de falhas antes que se tornem problemas significativos. Ao estabelecer padrões, avaliar o desempenho e corrigir desvios, o controle interno promove a eficiência operacional e a transparência nas atividades da empresa, fortalecendo sua governança e sua reputação no mercado (Bordin; Saraiva, 2005, p.203).

Para Maximiano (2011) em uma empresa, todas as decisões devem ser tomadas por meio de uma análise financeira e econômica que demonstre sua viabilidade para que

os objetivos gerais da organização possam ser alcançados. Os controles nas organizações, visam a preservação do patrimônio da entidade.

2.1.5. A UTILIZAÇÃO DA PRÁTICA DE CONTABILIDADE

A prática da Contabilidade utilizada nas empresas vem evoluindo com o passar do tempo e se tornou fundamental para o planejamento e controle nas organizações, pois seus gestores podem monitorar e gerenciar custos, despesas, vendas, produção, sua rentabilidade. Dessa maneira Santos et al. (2018) entendem que "O controle de custos é uma prática contábil essencial para as empresas monitorarem e gerenciarem seus custos de produção, vendas e operacionais, visando a eficiência e a lucratividade" verifica-se que essa citação do autor destaca a relevância do controle de custos nas empresas.

De acordo com Santos et al. (2018),

> O controle de custos é essencial para as empresas acompanharem e controlarem seus gastos de forma a garantir a sustentabilidade financeira no longo prazo. É valido salientar que o controle dos custos, possibilita aos gestores, analisar de forma detalhada, os custos envolvidos para cada etapa do processo de produção ou de prestação de serviços (Santos et al. 2018).

A prática de Contabilidade Gerencial, refere-se ao uso de ferramentas e informações financeiras e econômicas para auxiliar os gestores na tomada de decisões nas organizações. A Contabilidade Gerencial fornece dados relevantes que servem como instrumento de gestão, permitindo o acesso a sistemas de informações que auxiliam no planejamento organizacional (Pessoa et al., 2022).

A Contabilidade Gerencial desempenha um papel fundamental nas organizações, fornecendo dados e análises necessários para embasar as decisões dos gestores em momentos de incertezas e mudanças como a pandemia da COVID-19.

2.1.6. OS FUNDAMENTOS DA CONTABILIDADE PARA TOMADA DE DECISÃO

A tomada de decisão dentro das empresas é mais que uma tarefa de aprovar ou vetar algo, pois precisa passar por uma análise aprofundada considerando diferentes variáveis que se interligam com o negócio da empresa, por isso além de conhecimento do seu campo profissional, o gestor precisa ter capacidade de análise, conseguem substituir entre diferentes escolhas e caminhos e tomar a decisão mais correta.

O estudo realizado por MACHADO, Janaina Resende; RAPÉ, Sara Ferreira de Lima; SOUZA (2015) aponta que a Contabilidade é fundamental no processo de tomada de decisão, os autores salientam que além dos relatórios contábeis, financeiros e gerenciais, a Contabilidade atua com informações capazes de suprir o planejamento estratégico do negócio, ou seja, a tomada de decisão é usufrutuária dos processos de controle e análises realizadas de forma contínuas na empresa. Verifica-se que a tomada de decisão é um processo que não é apenas a simples decisão de escolha de uma alternativa ou outra, ela precisa ter embasamento através de informações geradas pela contabilidade gerencial.

Para Marques, Cavazzana e Bastos (2018, p.90 e 92):

> A Contabilidade Gerencial é capaz de fornecer "informações sobre a situação da empresa" através de "métodos específicos" dessa forma, os autores apontam que a tomada de decisão é uma escolha entre alternativas, visando o alcance de objetivos e metas empresariais, ou solucionar problemas organizacionais (Marques, Cavazzana e Bastos 2018, p.90 e 92).

Fica evidente que a tomada de decisão é uma escolha ou decisão, seja por uma ação ou opção entre várias, baseado em critérios, para alcançar algo, seja um objetivo, meta, resultado. Riedi et al (2020, p.2-12-6) aponta que a Contabilidade Gerencial é importante, posto que consegue analisar e interpretar resultados financeiros.

2.1.7. A PRÁTICA CONTÁBIL EM UMA LINGUAGEM SIMPLES

A prática contábil pode ser simplificada por meio do uso de tecnologia da informação. A automação de processos contábeis por meio de softwares especializados permite que tarefas manuais e repetitivas sejam realizadas de forma mais eficiente e precisa. Isso reduz a possibilidade de erros e libera tempo para que os profissionais contábeis se dediquem a análises mais aprofundadas e estratégicas, tornando o trabalho mais simples e eficaz (Oliveira; Malinowski, 2016, p.9).

Além disso, a utilização de sistemas informatizados facilita a escrituração dos livros contábeis, o controle de estoque, a administração de pessoal, o processamento da folha de pagamento, entre outras atividades. Com a tecnologia, o contador pode se concentrar mais na análise dos dados e na interpretação das informações, tornando o processo contábil mais simples e ágil (Oliveira; Malinowski, 2016, p.9). Portanto, a adoção de ferramentas tecnológicas na prática contábil simplifica as operações, aumenta a precisão dos registros e relatórios, e permite uma atuação mais estratégica e eficiente por parte dos profissionais da área.

Conforme Moura (2020, p.8-15) verifica-se que as informações geradas pela Contabilidade Gerencial estão embasadas nas operações da entidade, suas operações e atividades, seja de compras de mercadorias, vendas, prestação de serviços, custos, despesas, são operações nas quais os gestores precisam estar cientes e compreender claramente e de forma detalhada, tendo em vista que essas informações são essenciais para o gerenciamento do negócio (Moura 2020, p.8-15).

Essas informações contábeis contribuem a entender melhor as finanças da empresa, como o dinheiro está sendo gasto, quanto está sendo ganho e onde é possível economizar ou investir mais. Dessa maneira, como um guia a prática contábil pode ser colocada em linguagem simples para direcionar o sucesso do negócio, principalmente em tempos desafiadores.

3. METODOLOGIA

Esse estudo foi adotado uma abordagem qualitativa, pois busca compreender e interpretar a importância da Contabilidade Gerencial na gestão da empresa Noronha Refrigeração, o método de coleta de dados em campo e o método de pesquisa foi a pesquisa bibliográfica e documental.

A metodologia constitui o meio necessário para obter as informações necessárias para alcançar os objetivos propostos pelo pesquisador. A sua finalidade é ajudar o pesquisador a compreender em termos mais amplos possíveis o processo de investigação científica (MATIAS PEREIRA, 2019, p.43).

Apresentar os principais métodos utilizados na Contabilidade Gerencial é relevante para demonstrar a importância da contabilidade como fonte de informação para tomada de decisão no âmbito de qualquer instituição, seja pública, privada, com ou sem fins lucrativos. Os avanços tecnológicos foram favoráveis à evolução da contabilidade, na medida em que permitiu a emancipação de uma ciência voltada para os aspectos estratégicos da organização. As questões operacionais foram padronizadas e executadas pela Tecnologia da informação e pela Robótica.

Para atingir o atual status, a contabilidade gerencial evolui através da consolidação das técnicas de várias ciências úteis para a mensuração do patrimônio e para a tomada de decisão consciente. Isso permitiu que a Contabilidade Gerencial se tornasse uma ciência fundamental nos níveis mais elevados das instituições da sociedade.

Para a realização desse estudo foram utilizadas amostras por conveniência, de forma não probabilística, para compreender quais são as principais técnicas gerenciais utilizadas na tomada de decisão no âmbito do comércio independente de mercadorias em geral. Para a realização da pesquisa, foi elaborado um questionário contendo quatro perguntas relacionadas à gestão interna do comerciante.

3.1. TIPO DE PESQUISA

O presente estudo possui cunho bibliográfico qualitativo segundo Minayo (2014), e descritivo segundo Gil (2017), de caráter exploratório que buscou investigar os aspectos sociodemográficos, relacionados ao tema em questão. O desenvolvimento do estudo deu-se mediante realização de pesquisas bibliográficas em artigos, livros, monografias, teses, dissertações e bibliotecas.

De acordo com Minayo (2014), o método qualitativo de pesquisa é aqui entendido como aquele que se ocupa do nível subjetivo e relacional da realidade social e é tratado por meio da história, do universo, dos significados, dos motivos, das crenças, dos valores e das atitudes dos atores sociais. É definida como aquela que privilegia a análise de micro processos, através do estudo das ações sociais individuais e grupais, realizando um exame intensivo dos dados, e caracterizada pela heterodoxia no momento da análise.

O método descritivo conforme Gil (2017), visa descrever as características de determinadas populações ou fenômenos, estabelecendo relações variáveis que se manifestam espontaneamente.

De acordo com Gil (2017), o método exploratório tende a ser mais flexível em seu planejamento, pois pretende observar e compreender os mais variados aspectos relativos ao fenômeno estudado pelo pesquisador.

Quanto aos métodos legais adotados, este estudo seguirá o método de revisão bibliográfica, que possui um meio dedutivo e sua natureza descritiva e explicativa. Ao mesmo tempo, considera-se que o método dedutivo, serão aceitos, a partir de certas ideias, à luz dos conceitos aceitos por eruditos pesquisadores da base científica, se confirmará o real mérito da resolução do tema.

A pesquisa bibliográfica sobre a importância da Contabilidade Gerencial como ferramenta de gestão representa uma abordagem fundamentada em estudos e análises já existentes, que oferecem um embasamento teórico sólido para compreender a relevância dessa prática na tomada de decisões estratégicas nas organizações.

Estudo de caso é a pesquisa sobre um determinado indivíduo, família, grupo ou comunidade que seja representativo do seu universo, para examinar aspectos variados de sua vida", (CERVO e BERVIAN, 2009, p. 67). Portanto, o estudo de caso foi realizado em uma empresa localizada no bairro Colônia Antônio Aleixo, cidade Manaus/AM, chamada Noronha Refrigeração.

O objeto de estudo, a pesquisa está incluída na categoria de pesquisa descritiva, pois se utiliza de técnicas padronizadas de coleta de dados, mas apresenta também características explicativas. Os estudos descritivos possibilitam identificar as diferentes formas dos fenômenos, sua ordenação, classificação, explicação das relações de causa e efeito dos mesmos, o que leva à obtenção de uma melhor compreensão do comportamento de diversos fatores e elementos que influenciam determinado fenômeno. Como técnicas para a obtenção dos dados destacam-se: questionários, testes padronizados, entrevistas, observações, entre outros.

Aos procedimentos técnicos, o estudo baseou-se em uma revisão da bibliografia, seguida de uma pesquisa de campo com objetivo de coleta de dados através de questionário. De acordo com Richardson (2017), a pesquisa de campo ou levantamento, é uma investigação quantitativa, de atitudes ou de opinião de uma população, realizada através de questionários ou entrevistas estruturadas para a coleta de dados.

Toda pesquisa deve ter um objetivo determinado para saber o que se vai procurar e o que se pretende alcançar. Deve partir, “de um objetivo limitado e claramente definido, sejam estudos formativos, descritivos, sejam de verificação de hipóteses”.

3.2. COLETA DE DADOS

Os instrumentos de coleta de dados utilizados no estudo são: entrevistas semiestruturadas com o gestor, pesquisa bibliográfica, análise documental de relatórios contábeis e questionários. A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses. (CERVO e BERVIAN, 2011).

Isto posto, a pesquisa realizou o estudo de caso em uma empresa localizada no bairro Colônia Antônio Aleixo na cidade de Manaus/AM, na empresa Noronha Refrigeração de propriedade do microempreendedor William Braga Brito, fundada em 10/09/2020 a qual tem como atividade principal a instalação e manutenção de sistemas centrais de ar-condicionado, ventilação e refrigeração. O público-alvo da empresa são comércios, condomínios e serviços para pessoa física e microempreendedores na cidade de Manaus/AM.

Para a coleta dos dados foi elaborado um formulário contendo quatro perguntas relacionadas à gestão interna da entidade. As perguntas visam identificar o método de custeio utilizado na mensuração dos estoques, para fins de Contabilidade Gerencial, o método de controle ou avaliação de estoques, os indicadores mais utilizados na avaliação de resultados dos centros de investimentos, as principais ferramentas utilizadas na definição da quantidade de produtos a serem produzidos em determinado período, os

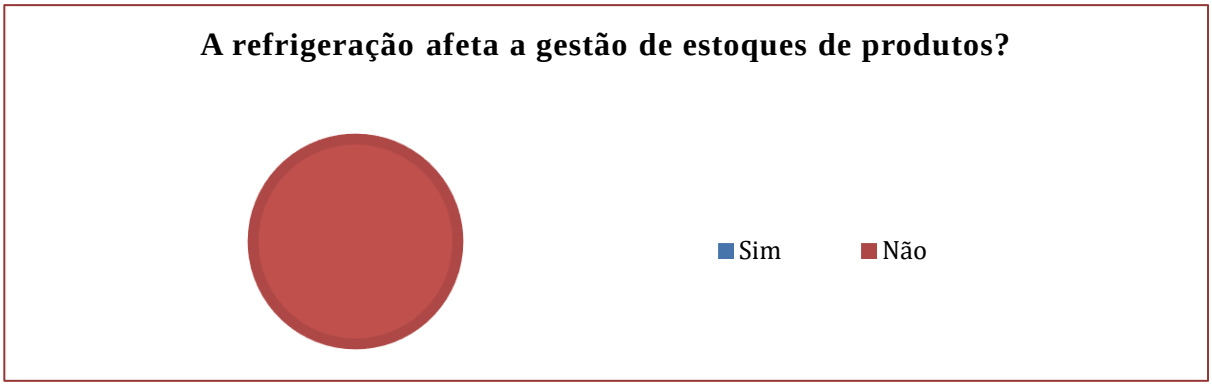
principais quocientes de liquidez ou solvência utilizados para determinar o grau de liquidez no curto prazo, os principais quocientes de rentabilidade são utilizados para medir a capacidade econômica da empresa e os principais modelo para gestão para o estabelecimento dos preços de venda.

Ressalta-se, todavia, que esta pesquisa tem como limitação o fato de não haver informações suficientes para averiguar o conhecimento contábil daqueles que respondem os questionários, já que as perguntas são constituídas de alguns conhecimentos relacionados às ferramentas gerenciais que podem não ser de conhecimento prévio dos entrevistados. Para mais, durante as respostas aos questionários, a entrevista não foi orientada quanto aos conceitos ou utilidades das práticas gerenciais expostas nos questionamentos.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1. MÉTODO DE CUSTEIO

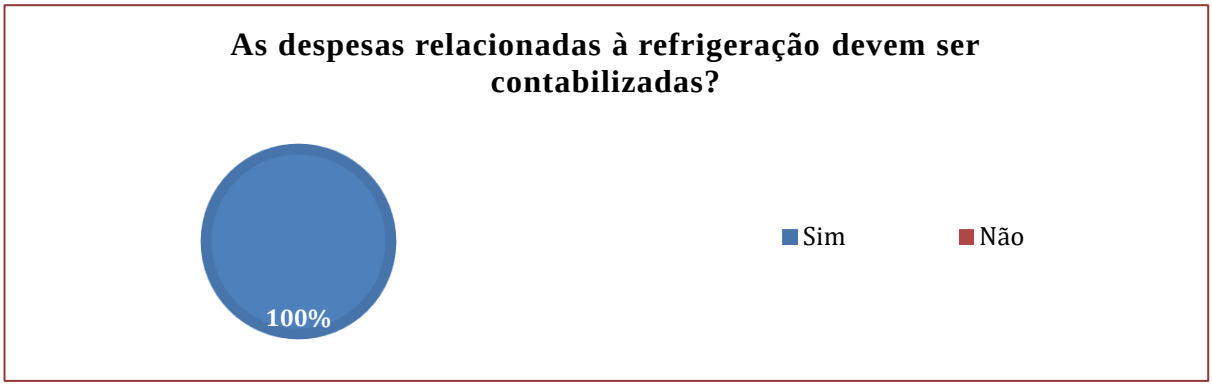
A primeira questão foi formulada com o objetivo de determinar computacionalmente os custos mensurados de estoques, para fins de Contabilidade Gerencial, entre custeio por absorção, custeio variável, custeio ABC e custeio total, RKW. Abaixo mostra a aba da primeira pergunta.



Fonte: Noronha Refrigeração, 2024.

4.2. AVALIAÇÃO DE RESULTADOS DOS CENTROS DE INVESTIMENTOS OU DESPESAS

A segunda questão visa compreender se os indicadores utilizados na avaliação dos resultados de dois bancos são consistentes com os conceitos apresentados no livro principal, dado que os indicadores ROE e ROI são bastante conhecidos e utilizados no mercado, embora sejam enfatizados pela literatura estatística como indicadores acessíveis em termos de medição e interpretação, em conjunto estes dois indicadores representam cerca de 76% da amostra.



Fonte: Noronha Refrigeração, 2024.

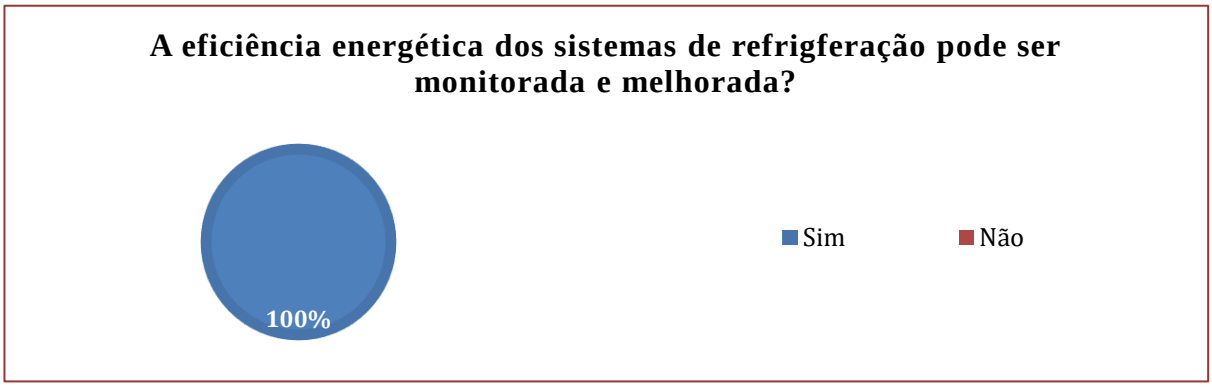
4.3. PONTO DE EQUILÍBRIO DO BALANÇO PATRIMONIAL

A terceira questão busca entender qual o principal mecanismo utilizado para prever o volume de vendas para evitar perdas, ou seja, o escopo. A questão, portanto, foi abordada para tradução em lógica básica equilibrada para determinar o volume de vendas.

Fonte: Noronha Refrigeração, 2024.

4.4. EFICIÊNCIA ENERGÉTICA

Na Contabilidade Gerencial, a definição dos preços de venda é uma parte importante da manutenção da estabilidade financeira e das finanças. Nesse sentido, a sétima e última questão tem como objetivo compreender quais são os principais processos de negócio para determinação do preço de venda.



Fonte: Noronha Refrigeração, 2024.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo principal abordar a relevância da Contabilidade Gerencial, tal ferramenta que auxilia a empresa por meio do levantamento de dados, e consegue otimizar a visão de seus usuários, como também apresenta um embasamento forte para as tomadas de decisões nas quais necessitam de um auxilio tão significativo. Por meio de ações como estas é possível gerir e fornecer bom funcionamento para as empresas. A existência de um elo entre a gestão e a Contabilidade Gerencial é indispensável para as partes, pois ambas agindo em conjunto possibilitarão o melhoramento da gestão com auxilio e veracidade das informações e nas ações feitas pela própria gestão.

Buscou-se inicialmente apresentar a Contabilidade como a principal ferramenta de comunicação dos negócios financeiros, na medida em que, como ciência social, evolui de acordo com as necessidades humanas e se adaptou à evolução das outras ciências correlatas com os ramos empresariais.

Para a realização do seu objetivo final, que é fornecer informações para a tomada de decisão, a Contabilidade emprega dados históricos e estimados, com intuito de fornecer informação ao usuário interno da instituição para responsabilização e tomada de decisão.

No entanto, as exigências legais e tributárias desvirtuam o objetivo legítimo da Contabilidade que é representar, mensurar e evidenciar a verdadeira situação patrimonial da entidade. Nesse contexto, surge a Contabilidade Gerencial como uma parte da Contabilidade que detém maior autonomia para mensurar as variáveis que afetam o desempenho operacional da entidade.

Nesse diapasão, o presente trabalho apresentou inicialmente as principais diferenças entre Contabilidade Gerencial e a Contabilidade Financeira, com o intuito de ressaltar a relevância da Contabilidade Gerencial para tomada de decisão, prestação de contas e responsabilização. Além disso, como não é raro confusão entre Contabilidade gerencial, controladoria e controle gerencial, foi apresentado o que difere uma função da outra para evidenciar como as várias disciplinas correlatas colaboram com o processo de tomada de decisão gerencial.

Para mais, buscou-se mostrar o histórico da Contabilidade Gerencial, a fim de analisar com profundidade as várias etapas que passou a Contabilidade Gerencial de moda

a facilitar o entendimento de como essa área do conhecimento evoluiu até alcançar a relevância social e econômica que detém em pleno século XXI.

Para alcançar o objetivo do presente trabalho, a metodologia adotada foi a pesquisa descritiva, principalmente, pois utiliza-se de técnicas padronizadas de coleta de dados, mas apresenta também características explicativas. Além disso, o estudo baseou-se em uma revisão da bibliografia, seguida de uma pesquisa de campo com objetivo de coleta de dados através de questionário. Para a realização da pesquisa, foi elaborado um questionário contendo perguntas relacionadas à gestão interna da empresa.

Os dados, de modo geral, apontam que o custeio variável é o mais utilizados para fins de Contabilidade Gerencial e tomada de decisão, já que mais de 55% da empresa em estudo apontaram o mesmo como objeto de mensuração dos estoques. a pesquisa aponta que a empresa utiliza os métodos PEPS, Custo Médio Ponderado e Critério do Custo são utilizados na mesma intensidade, dado que esses métodos têm cerca de 30% de representatividade da amostra e juntos somam mais de 90% de todas as empresas no cenário atual.

A pesquisa mostra que o ponto de equilíbrio financeiro é majoritariamente utilizado pelas lojas varejistas em estudo, com 55% de utilização, seguida do ponto de equilíbrio econômico, com 22% de adeptos. Os dados retratam que a empresa utiliza amplamente o indicador de Liquidez seca, com 63% da amostra, o que vai ao encontro da teoria contábil, já que esse índice revela o grau de liquidez da instituição depois de desconsiderar os valores dos estoques e dos adiantamentos.

Além de apresentar as modernas técnicas gerenciais, mostrou-se também a importância de outros conceitos consagrados que são utilizados pela humanidade desde os primórdios da contabilidade, como o Custo-padrão, a Fixação de Preços e a Relação Custo/Volume/Lucro. Tais instrumentos, apesar de clássicos na filosofia contábil, constituem a base da Contabilidade Gerencial, uma vez que traduzem a real situação patrimonial de uma entidade.

REFERÊNCIAS

[1] CHING, Hong Yuh. **Contabilidade gerencial:** novas práticas contábeis para a gestão de negócios. São Paulo: Pearson, 2006. E-book. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br. Acesso em: 04 abr. 2024.

[2] BAZZI, Samir. **Contabilidade gerencial**: conceitos básicos e aplicação. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2015. E-book. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br. Acesso em: 04 abr. 2024.

[3] MOURA, Ivanildo Viana. **Contabilidade gerencial**. 1. ed. São Paulo: Contentus, 2020. E-book. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br. Acesso em: 04 abr. 2024.

[4] HORNGREN, C. T.; SUNDEM, G. L.; STRATTON, W. O. **Contabilidade gerencial**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2004. E-book. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br. Acesso em: 23 abr. 2024.

[5] SANTOS, Vanderlei dos et al. Uso dos instrumentos de Contabilidade Gerencial em pequenas e médias empresas e seu fornecimento pelo escritório de Contabilidade. **Pensar contábil**, v. 20, n. 71, 2018.

[6] LUZ, Érico Eleuterio da. **Controladoria corporativa**. 2. ed. Curitiba: Intersaberes, 2014. E-book. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br. Acesso em: 24 abr. 2024.

[7] OLIVEIRA, Anderson Fumaux Mendes de. **Guia prático da contabilidade gerencial.** 1. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2022. E-book. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br. Acesso em: 04 abr. 2024.

[8] BORDIN, Patrícia; SARAIVA, Cristiane J. **O Controle interno como ferramenta fundamental para a fidedignidade das informações contábei**s.2005. Disponível em: https://core.ac.uk/download/pdf/270300555.pdf Acesso em: 23 abr.2024.

[9] MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores**: fundamentos da criação e gestão de novos negócios. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2011. E-book. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br. Acesso em: 04 abr. 2024.

[10] PESSOA, A. C. S., SILVA, A. C. S., OLIVEIRA, A. C. S., ALMEIDA, A. C. S., & SILVA, A. C. S. Contabilidade gerencial na gestão de empresas durante a pandemia da COVID-19. **Desafio Online**, 10(1), 152-179, 2022.

[11] MACHADO, Janaina Resende; RAPÉ, Sara Ferreira de Lima; SOUZA, Sinvales Roberto. Contabilidade gerencial e sua importância para a gestão e tomada de decisão das empresas contemporâneas. **Revista Eletrônica de Administração & Ciências Contábeis** (Opet), v. 11, p. 1-11, 2015.

[12] MARQUES, Tayrine Cristiane; CAVAZZANA, Aírton; DOS SANTOS BASTOS, Matheus. Contabilidade gerencial como ferramenta para a tomada de decisão nas micro e pequenas empresas. management accounting as a tool for decision making in the micro and small enterprises. **Revista Empreenda UniToledo Gestão, Tecnologia e Gastronomia,** v. 2, n. 2, 2018.

[13] OLIVEIRA, Diego Bianchi de; MALINOWSKI, Carlos Eduardo. A importância da tecnologia da informação na contabilidade gerencial. **Revista de administração**, v. 14, n. 25, p. 3-22, 2016.

Capítulo 4

A contabilidade gerencial e o desenvolvimento de planejamento do marketing como instrumento de gestão empresarial: o caso da empresa Amazon Plastic Embalagens[1]

Ana Paula Stephanie dos Reis Silva[2]
Veyda Alexsandra Lima Tavares[2]
Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo

Resumo: O presente artigo destaca a contabilidade gerencial e o planejamento de marketing e como desempenham papéis fundamentais e complementares na gestão de empresas. A contabilidade gerencial é responsável por fornecer dados financeiros internos, como custos, receitas e lucros, com o intuito de decisões estratégicas. Além de registrar números, essa área também interpreta essas informações para avaliar o desempenho econômico da empresa. Já o planejamento de marketing visa criar estratégias para promover produtos e aumentar as vendas, identificando o público-alvo, analisando a concorrência e posicionando a marca no mercado. A informação contábil possibilita auxílio aos diretores em tomadas de decisões, com a disposição de traçar planos para desempenhar controle de reparar as falhas da organização, tornando realizável uma melhor administração. Salienta-se que os relatórios chefiais, ou as demonstrações parecidas, à área de contabilidade, tais como Caixa, balancete, balanço do patrimônio e exemplo de diagnóstico, devem demonstrar a real situação financeira e econômica da corporação empresarial, de um modo aceito e confiável.

Palavras chaves: Contabilidade Gerencial. Marketing. Planejamento Estratégico. Tomada de decisão.

---

[1] Artigo a ser apresentado como nota final da disciplina Prática em TCC II do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Fametro.
[2] Graduandas do Curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário Fametro.

1. INTRODUÇÃO

A contabilidade é uma ciência social que visa de maneira direta estudar o patrimônio das aziendas desenvolvendo uma metodologia particular de: controlar posses, apurar o resultado das atividades e prestar informações a qualquer um de seus usuários sejam eles internos abrangendo empregados, gerentes, diretores e externos como bancos, fornecedores, acionistas e o governo. Deu-se início baseando-se em registros de comércios antigos, de modo em que os proprietários de estabelecimentos trocavam seus produtos e barganhavam suas obrigações, direitos e bens.

Com a ampliação dos negócios a Ciência Contábil progrediu ao longo dos anos percorrendo por determinadas fases: 1- Arcaica: era aplicada para fins fiscais, os títulos eram realizados em papiros, argilas e pergaminhos. 2- Contemporânea: Origem no século XV por Luca Pacioli sendo aclamado como o pai da contabilidade, utilizava-se métodos mais ricos para gerir o financeiro de uma determinada organização e anos mais tarde sendo globalizado e ainda mais requisitado durante a revolução industrial entre os séculos XVIII e XVX, concentrando-se na inspeção de custos e orçamentos para ajuda na competitividade das companhias. 4-Gerencial: surgindo em 1950 o objetivo dessa etapa era proporcionar informações para o gerenciamento do ambiente corporativo, compreendendo técnicas de análises financeiras mais aprimoradas para auxiliar na tomada de decisão.

Nesse ponto de vista, a contabilidade gerencial tornou-se uma ferramenta fundamental para a gestão empresarial proporcionando aos diretores dados minuciosos acerca do desempenho financeiro e operacional das entidades, de acordo com a matéria escrita por Rios (2019) no website Gen. Negócios & Gestão, o Contador Gerencial (ou Controller) tem a função de transformar as informações em dados que subsidiam as decisões dos gestores, orientando sobre seus recursos, como são transformados em receitas e mostrar um comportamento em tempo real.

Ainda (Costa; Lucena, 2021) ressalta que um gerenciamento mais eficiente poderá contribuir com os dirigentes a determinarem se é financeiramente viável expandir para um novo mercado ou lançar um novo produto, também poderão fazer escolhas embasadas em análises de ganhos e custos de cada possibilidade de modo a obter os melhores retornos monetários e reduzir riscos envolvidos.

De maneira sucinta, a contabilidade de gestão tem uma função crucial na administração eficiente das organizações, disponibilizando dados relevantes para a avaliação dos resultados, definindo estratégias, monitoramento dos gastos, pesquisa de investimentos e elaboração dos planos financeiros. Ao englobar a contabilidade gerencial em todos os aspectos de gestão o empresarial, as empresas podem maximizar sua eficiência, otimizar seus recursos e expandir o número de clientes fidedignos abordando métodos de marketing a longo prazo.

Por conseguinte, justifica-se que o marketing é o conjunto de técnicas e recursos que a empresa detém para influenciar o comportamento de seu público-alvo na promoção de seus produtos. É importante ressaltar que o marketing vai além da simples publicidade e divulgação, ele está relacionado a satisfazer as necessidades de seus compradores, ao identificar o que eles precisam assim o produto é vendido de forma natural. (KOTLER; ARMSTRONG, 2023; TREVISAN,2021)

O presente artigo tem como foco principal expor uma pesquisa mais aprofundada sobre a relevância da contabilidade gerencial para um melhor planejamento financeiro e

operacional dentro de uma empresa abordando também os aspectos do marketing para a captação de clientes, definindo estratégias de comunicação e promoção inclinando-se ao desenvolvimento de novos serviços. Posto isso, tomando como objetivo geral chega-se à principal investigação: qual é o impacto da integração estratégica da contabilidade gerencial e do marketing na eficácia da gestão empresarial na Amazon Plastic Embalagens e de que modo esses métodos serão designados? Tendo como objetivos específicos: conceituar a contabilidade gerencial como uma ferramenta de gestão que envolve a coleta de dados, o processamento e interpretação de informações financeiras para auxiliar na tomada de decisões internas da empresa; descrever o marketing e defini-los como um conjunto de estratégias que visa alcançar os objetivos da organização; e estabelecer a integração entre contabilidade gerencial e o marketing como estratégias para aprimorar a gestão empresarial buscando sinergias que potencializam resultados e competitividade na organização.

Além disso, será empregado um estudo bibliográfico para demonstrar o papel do gerenciamento contábil e do planejamento de marketing de uma forma mais organizada fazendo destes um instrumento indispensável na gestão empresarial aplicando seus conceitos e técnicas para uma melhor atividade administrativa, também contará como base referências extraídas de livros, sites e de artigos científicos por meio do google acadêmico.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. RELEVANTES CONCEITOS SOBRE A CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial também conhecida como contabilidade de gestão é responsável por fornecer informações financeiras internas para a administração da empresa, isso inclui dados sobre custos, receitas, lucros, despesas e outros aspectos pecuniários relevantes para a tomada de decisão. Segundo (ROSA, 2020) o gerenciamento não apenas registra e relata números, mas também analisa e interpreta dados para ajudar os gestores a entenderem o desempenho monetário da entidade.

Consoante às Normas Brasileiras de Contabilidade (NBC-T-1) aprovada pela resolução do Conselho Federal de Contabilidade (CFC) n° 785 de 1995, em que:

> Na sua condição de ciência social, cujo objeto é o Patrimônio, busca, por meio da apreensão, da quantificação, da classificação, do registro, da eventual sumarização, da demonstração, da análise e relato das mutações sofridas pelo patrimônio da Entidade particularizada, a geração de informações quantitativas e qualitativas sobre ela, expressas tanto em termos físicos, quanto monetários. (CFC, 1995)

Para Osnir (2010, p.4) o objetivo da contabilidade é o patrimônio das entidades econômico-administrativas". O autor ainda reforça essas entidades como sendo “organizações que reúnem os seguintes elementos: pessoas, patrimônio, título, capital, ação administrativa e fim determinado” (2010). A partir desses conceitos básicos, autores como Atkinson et al (2015) definem o que vem a ser a Contabilidade Gerencial, a saber:

> É o processo de fornecer a gerentes e funcionários de uma organização informação relevante, financeiras e não financeiras,

> para tomada de decisão, alocação de recursos, monitoramento, avaliação e recompensa por desempenho. (ATKINSON et al., 2015)]

Afirma-se ainda que um dos mais importantes anseios da contabilidade gerencial é prestar trabalho às mais importantes carências dos diretores, enfatizando as atribuições de controle e decisão, usando informações, dados de sua parte do conhecimento e englobando acontecimentos parecidos a área de contabilidade, referente a finanças e econômicos. (FABRIZIO ET AL. 2021)

2.2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Segundo Atkinson et al (2015), a contabilidade gerencial vem para ajudar uma empresa a desenvolver e a implementar estratégias. A seleção de estratégias obriga os gerentes a fazerem escolhas que causarão impacto na competição do mercado. Conforme Porter (1989), sem planejamento uma empresa "corre o risco de se transformar em uma folha seca, que se move ao capricho dos ventos da concorrência".

Para Maximiano (2006), o processo de planejamento estratégico, vai desde a tomada de decisão até as decisões que oferecerá, qual perfil de clientes e mercados que pretende atingir, Kotler (1992, p.63) complementa "planejamento estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado".

a) de suma importância ressaltar que os significados de processo de consulta e consulta estratégica não são iguais e nem podem ser confundidos. Planejar é uma forma de avaliar sugestões que se tornaram concreto em ações para atingirem os anseios previstos com êxito. Manifesta-se que o processo de consulta é uma aparelhagem que participa da administração das corporações no qual possibilita que a unidade empresarial alcance os anseios traçados, antecipando aceitáveis cenários.

2.3. CONTABILIDADE PARA A TOMADA DECISÃO

O avanço da ação decisória necessita ser arrumado, e para a administração das corporações, isto é, de enorme importância. Deve ser arrumado, resolvido, detalhado com verdade e visibilidades, além disso, demonstrar condicionantes, cujo objetivo foi o de ofertar sua contribuição para com o desfecho, sob o avanço da ação decisória. (SOUZA, 2022)

Responsabilidade e lisura.

Conhecimento, toda ação decisória necessita ser conversada em um expert, com amplo conhecimento no assunto. Gerenciamento, as preferíveis escolhas de decisão não são bem muito eficazes, outrossim demonstrar controle gerencial nesse processo. Tempo satisfatório no sentido de estudar ou, até mesmo, esperar uma oportunidade e conveniente.

As decisões são tomadas em incidências de condições, ou seja: na certeza, na insegurança, até mesmo, em condições de risco. As decisões bem analisadas e fundamentadas em processos analíticos de orientação, geralmente mostram um risco menor. A ação decisória está correlacionada ao sistema de informação que a organização

usa, deve fazer brotar as preferíveis informações para a ponderação dos diretores. (SOUZA, 2022)

A informação contábil possibilita auxílio aos diretores em tomadas de decisões, com a disposição de traçar planos para desempenhar controle de reparar as falhas da organização, tornando realizável uma melhor administração. Salienta-se que os relatórios chefiais, ou as demonstrações parecidas, à área de contabilidade, tais como Caixa, balancete, balanço do patrimônio e exemplo de diagnóstico, devem demonstrar a real situação financeira e econômica da corporação empresarial, de um modo aceito e confiável. (DE ALMEIDA et al. 2020) As informações parecidas à área de contabilidade poderão ser mostradas em tempo real, ou seja: naquele instante em que se encontram dadas em operacionalização, nessa forma conforme Marion (2009), o atendido terá uma base centrada e estável de suas decisões.

Eles adquirem decisões que fazem a desigualdade pontual. E ambos sabem quando uma decisão é requisitante. E diante disso ambos não adiam. Excelentes tomadores de decisões sabem que a parte mais importante, e outros(as) improvável, das ações de importância decisória não será tomar a decisão. Isso geralmente pode ser bem fácil. A parte mais pouco provável e outros(as) relevante é certificar-se que a decisão tem a enxergar com o dilema certo. (CEOLIN; ASSIS, 2023; DE ALMEIDA et al. 2020)

De tal forma, explica-se que a informação contábil é excelente aparelhagem sob o processo de decisão das áreas corporativas, já que torna realizável argumentações, as quais entregam auxílio a corporação empresarial, em face à adaptação no mercado exaustivamente concorrente. Ressaltam, que os gerentes as unidades organizacionais carecem da informação contábil gerencial, para calcular os valores dos produtos, consumidores e serviços, se disponibilizado, nessa forma para a ponderação de redução de custo e crescimento de preço.

2.4. PRINCÍPIOS E CONCEITOS DE MARKETING

Marketing é nomenclatura originária do inglês, que corresponde a mercado em ação. O Marketing foi desenvolvido para alargar o mercado de comercializações, de produtos e serviços. Associa institucionalização, divulgação /comunicação e entrega de melhor valor/produto aos consumidores, além da administração do relacionamento com os demais. De tal forma, o Marketing congratula a organização em seu público-alvo. (CORDENONSI; BARIN; ELLENSOHN, 2022)

Faz a disciplina que estuda atividades objetivadas para o mercado, nessa assimilação, as corporações que praticam Marketing têm o mercado enquanto sua mais relevante razão e direcionamento de suas ações e formar uma sugestão melhor do que a dos concorrentes e fazer florescer satisfação aos consumidores é o mais relevante dever do Marketing.

Marketing relata o estudo da filosofia da orientação ao mercado ao sugerir que Marketing é função organizacional e uma série de processos para a institucionalização, comunicação e entrega de valores para consumidores, e controle gerencial de relacionamentos com os demais, de um modo que beneficie a organização e seus stakeholders. (KOTLER; ARMSTRONG, 2023)

O Marketing como função de empreendimentos tem a meta de conectar a organização com seus consumidores e ainda se faz comparação a outras atribuições do

empreendimento, tais como produção, investigação, administração conjunto, meios humanos e contabilidade. Outro conceito está relacionado à satisfação das carências humanas e sociais. (TREVISAN, 2021)

A visão mais relaciona o Marketing com o padrão de vida e satisfação social, o que causa o crescimento do consumo e da prosperidade. Outro conceito disseminando é o de orientação para o mercado, que prossegue sendo visto enquanto percebido como o modo de refletir das áreas corporativas.

Partindo-se de tal ponto, as metodologias de Marketing entregam auxílio a ampla competência em todas as unidades corporativas. E de acordo com essa teoria, identifica-se que a criação de valores, o relacionamento com e a confiança são os pioneiros passos para a satisfação do público-alvo. Assim sendo, o relacionamento entre o cliente e comerciante não será no interior do esperado. Por conseguinte, são requeridas metodologias de Marketing, para que se ganhe a confiança e a fidelidade do público-alvo (TREVISAN, 2021)

Iniciando-se pela investigação e ponderação de mercado, constroem-se mais operacionalidades e processos na cadeia parecidas ao mercado consumidor e se reúne mais valor aos serviços e produtos aos públicos-alvo. O Marketing é percebido como uma função das corporações e possui um processo social, apresentando incidências controláveis, como preço, produto, comunicação e distribuição. Outro conceito utilizado de Marketing é o da AMA, que determina Marketing como o avanço do processo de consulta e execução da noção, precificação, promoção e difusão de sugestões ou concepções, produtos e serviços.

O Marketing, propriamente dito, por ser uma invenção ocidental, mostra adversidades quando se quer transportá-lo a outros dimensionamentos culturais, seja para países de Primeiro Mundo, seja para países em avanço natural. Engendrar Marketing é, sim, pôr o público-alvo ocasionalmente em primeiro lugar e prestar trabalho às carências do mercado, sugerindo a ele o produto que o atenda. Ademais, é compreensível o intelecto de Marketing na publicidade em conjunto. Seu objetivo é atrair o comprador para a sugestão. (KOTLER; ARMSTRONG, 2023; TREVISAN, 2021)

Os profissionais de tal parte analisam a compreensão dos indivíduos acerca desse universo em que vivem e não excluem as aspirações disto em oferta de produtos e serviços, desde revistas de charme e encanto até propagandas sobre meio ambiente e avanço sustentável; tipo de carros, moradias, uso de álcool, estilos de vestimentas e até mesmo a opinião de pessoas sobre produtos que compraram, tornando-os passíveis ao trabalho dos profissionais de Marketing, observado que poderão realizar o avanço do meio de comunicação das oferta do mercado e apresentarão o valor incluído do mesmo, assim enquanto sua qualidade.

Os experts em Marketing desempenham uma obrigação correspondente no que se entende a visão do planeta, que chocam de um modo extensivo de fácil acessibilidade, influenciando destacadamente na cultura popular. Nota-se que Marketing constrói a função de criar, atuar na promoção de abastecer pertences e serviços a públicos-alvo. Marketing mostra uma diversidade de significados e produtos. (CORDENONSI; BARIN; ELLENSOHN, 2022)

A conceitualização social do Marketing o mostra como a capacidade de propiciar um padrão de vida superior, por meio de carências e anseios, oferecer serviços e produtos certos às comunitários, e enquanto a conceitualização gerencial esclarece, Marketing

como as artes de vender, a qual identifica diversos condicionantes e metodologias para se chegar ao seu objetivo final, a aquisição e a satisfação do público-alvo.

Acrescente-se mesmo que Marketing transcende a publicidade e divulgação ao invés de senso comum. Está acoplado em contentar as carências do público-alvo, quando se identifica-se o que o público necessita, o produto é vendido com bastante singeleza. (KOTLER; ARMSTRONG, 2023; TREVISAN, 2021)

Faz-se refletir no empreendimento como um todo, é administrar o comportamento de compradores, canais de alargamento e concorrentes. Assim sendo, Marketing absorve variados condicionantes, tendo como foco ocasionalmente saber encontrar o comprador, suas carências e atender de um modo satisfatório, cujo objetivo é de fidelização através de serviços apresentados pela empresa.

O Marketing é uma série de metodologias e vivências que observam as inclinações da agrupar valores à marca ou aos produtos, com a disposição de que possa se chegar a um definido público-alvo. Nessa assimilação, Marketing faz da comercialização alguma coisa importante; saber encontrar e entender o público-alvo tão bem que o produto ou trabalho sirva e comercialização em si. Não se identifica naturalmente vender, engloba bastante mais, é prestar trabalho às carências da constituição do indivíduo, fazendo-se sem carência o empenho de vender.

Ademais, Marketing é uma ação considerada desempenhada pelo administrador para calcular as carências do público, atuando suas escassas e tendo como foco as muitas oportunidades de lucro. Vislumbra-se diante disso que Marketing é o mais relevante corresponsável pelo alcance do avanço das receitas e lucratividade da corporação empresarial, e para isto, deve regularizar metodologias para pleitear destaques nos mercados-alvo (CORDENONSI; BARIN; ELLENSOHN, 2022)

Ainda Kotler faz comparação Marketing com a pirâmide de Maslow (1943), observado que o indivíduo tem diversificadas carências complicadas, entre elas, as carências fundamentais de nutrição, vestimentas, calor e segurança; as carências sociais, como participar do grupo, ter sentido de aprovação social, ser querido, as carências individuais, interligadas com a estima e a autorrealização.

O que se conceitua para que o Marketing está interligado às carências humanas, vistas como básicas, sociais e individuais. Tendo isto, em vista, o profissional de Marketing deve desenvolver atividades com base em carências do indivíduo, o indivíduo procura até mesmo a satisfação de seus anseios e maiores benefícios pelo dinheiro gasto.

Assim sendo, logo. Marketing é determinado como a disciplina e as artes de encontrar e continuar mantendo consumidores e realizar o avanço de relacionamentos lucrativos com os demais. Os profissionais de Marketing procuram qualificações de que modos conseguir consumidores novos, ao invés formar estratégias de que modos continuar mantendo relacionamentos com os já reais. Diante de uma visão diferente, acatam os atuais consumidores, assim construindo um melhor relacionamento. (TREVISAN, 2021)

Por analisarem significados e princípios, os estudiosos da parte desenvolveram, testaram e definiram metodologias, pontos cruciais a estarem sendo aprovados e processos para formalizar tudo isto, no mercado, em corporações e unidades organizacionais, ou seja: colocar em efetivação o Marketing propriamente dito em micro e pequenas corporações, assim como o seu constante, trabalho de auxílio, possibilita aporte na captação de consumidores e sob a comercializações de produtos e serviços.

As corporações devem se afligir com Marketing e devem inicialmente realizar seu processo de consulta estratégico. Para isto, utilizam-se de 3 indagações básicas: Onde se quer chegar? Como? Quando? O processo de consulta estratégica conseguirá ser formal e informal. Este primeiro processo de consulta é o processo gerencial, no qual terá de ser ajustada a direção estratégica conforme os anseios da unidade empresarial e seus meios, expondo ainda com as transformações e muitas oportunidades do mercado e uma universalidade de áreas da organização. (CORDENONSI; BARIN; ELLENSOHN, 2022)

Já o processo de consulta estratégica informal origina-se de processos de decisão que poderão ser adquiridos naquele instante, da variação ou oportunidade e apresentada, acaba não sendo utilizado de nem mesmo uma metodologia. Agora, o processo de consulta estratégica formal cobra uma metodologia, que quase sempre é escrita e absolve a organização como um todo.

No instante ao qual o administrador estuda as condições de mercado e determina as metodologias mercadológicas, ele está assim construindo o plano de Marketing. No instante ao qual escreve este plano, concretizando, desse modo, seu assento, fabricará o plano de Marketing, seu produto.

Após as decisões do Marketing estratégico em que ficaram definidos público-alvo, produto, posicionamento da empresa diante do mercado, e como ela pretende ser reconhecida e vista; deve-se partir para as decisões de Marketing operacional, onde se determinam os meios pelos quais os gestores de Marketing solucionarão a situação/problema, alcançando os objetivos estipulados. E o Marketing operacional utiliza-se de técnicas para atingir os objetivos e conceitos definidos anteriormente. (CORDENONSI; BARIN; ELLENSOHN, 2022; KOTLER; ARMSTRONG, 2023; TREVISAN, 2021). Dessa maneira, desenvolve-se o composto de Marketing com base nos 4P's (produto, preço, praça ou distribuição e promoção ou comunicação). Em suma, o Marketing estratégico pensa em o que fazer e o Marketing operacional pensa em como fazer.

Para assegurar isto, ambas entregam valor aos seus produtos e serviços. Faz-se a disciplina que associa a organização ao mercado, para isto, consegue-se apostar em treinos para a formulação de metodologias e suas implementações. A metodologias é o plano que completa as mais importantes perseguições dos anseios, políticas e sequências dentro de ações de uma organização de um modo transparente sobre sua íntegra. Partindo-se de tal ponto, as metodologias de Marketing entregam auxílio a ampla competência em todas as unidades corporativas. E, com base de acordo com essa teoria, identifica-se que a criação de valores, o relacionamento com e a confiança são os pioneiros passos para a satisfação do público-alvo. Assim sendo, o relacionamento entre o cliente e comerciante não será no interior do esperado.

Por conseguinte, são requeridas metodologias de Marketing, para que se ganhe a confiança e a fidelidade do público-alvo (TREVISAN, 2021) Iniciando-se pela investigação e ponderação de mercado, constroem-se mais operacionalidades e processos na cadeia parecidas ao mercado consumidor e reúne-se mais valor aos serviços e produtos aos públicos-alvo.

O Marketing é percebido como uma função das corporações e possui um processo social, apresentando incidências controláveis, como preço, produto, comunicação e distribuição. Outro conceito utilizado de Marketing é o da AMA, que determina Marketing como o avanço do processo de consulta e execução da noção, precificação, promoção e difusão de sugestões ou concepções, produtos e serviços propriamente dito, por ser uma

invenção ocidental, mostra adversidades quando se quer transportá-lo a outros dimensionamentos culturais, seja para países de Primeiro Mundo, seja para países em avanço natural. Engendrar Marketing é, sim, pôr o público-alvo ocasionalmente em primeiro lugar e prestar trabalho às carências do mercado, sugerindo a ele o produto que o atenda. Ademais, é compreensível o intelecto de Marketing na publicidade em conjunto. Seu objetivo é atrair o comprador para a sugestão. (KOTLER; ARMSTRONG, 2023; TREVISAN, 2021) Os profissionais de tal parte analisam a compreensão dos indivíduos acerca desse universo em que vivem, e não excluem as aspirações disto em oferta de produtos e serviços, desde revistas de charme e encanto até propagandas sobre meio ambiente e avanço sustentável; tipo de carros, moradias, uso de álcool, estilos de vestimentas e até mesmo a opinião de pessoas sobre produtos que compraram, tornando-os passíveis ao trabalho dos profissionais de Marketing, observado que poderão realizar o avanço do meio de comunicação das oferta do mercado e apresentarão o valor incluído do mesmo, assim enquanto sua qualidade.

Os experts do ramo desempenham uma obrigação correspondente no que se entende a visão do planeta, que chocam de um modo extensivo de fácil acessibilidade, influenciando destacadamente na cultura popular. Nota-se que essa área constrói a função de criar, atuar na promoção de abastecer pertences e serviços a públicos-alvo. Marketing mostra uma diversidade de significados e produtos. (CORDENONSI; BARIN; ELLENSOHN, 2022) A conceitualização social do Marketing o mostra como a capacidade de propiciar um padrão de vida superior, através de carências e anseios, oferecer serviços e produtos certos às comunitários, e enquanto a conceitualização gerencial esclarece, Marketing como as artes de vender, a qual identifica diversos condicionantes e metodologias para se chegar ao seu objetivo final, a aquisição e a satisfação do público-alvo. Acrescente-se mesmo que Marketing transcende a publicidade e divulgação ao invés de senso comum. Está acoplado em contentar as carências do público-alvo, quando se identifica-se o que o público necessita, o produto é vendido com bastante singeleza. (KOTLER; ARMSTRONG, 2023; TREVISAN, 2021) Faz-se refletir no empreendimento como um todo, é administrar o comportamento de compradores, canais de alargamento e concorrentes. Assim sendo, Marketing absorve variados condicionantes, tendo como foco ocasionalmente saber encontrar o comprador, suas carências e atendê-lo de um modo satisfatório, cujo objetivo foi o de fidelização através de serviços apresentados pela empresa.

O Marketing é uma série de metodologias e vivências que observam as inclinações da agrupar valores à marca ou aos produtos, com a disposição de que possa se chegar a um definido público-alvo. Nessa assimilação, Marketing faz da comercialização alguma coisa importante; saber encontrar e entender o público-alvo tão bem que o produto ou trabalho sirva e comercialização por si. Não se identifica naturalmente vender, engloba bastante mais, é prestar trabalho às carências da constituição do indivíduo, fazendo-se sem carência o empenho de vender. Ademais, Marketing é uma ação considerada desempenhada pelo administrador para calcular as carências do público, atuando suas escassas e tendo como foco as muitas oportunidades de lucro. Vislumbra-se diante disso que Marketing é o mais relevante corresponsável pelo alcance do avanço das receitas e lucratividade da corporação empresarial, e para isto, deve regularizar metodologias para pleitear destaques nos mercados-alvo (CORDENONSI; BARIN; ELLENSOHN, 2022)

Ainda Kotler (2023) faz comparação Marketing com a pirâmide de Maslow (1943), observado que o indivíduo tem diversificadas carências complicadas, entre elas, as carências fundamentais de nutrição, vestimentas, calor e segurança; as carências sociais,

como participar do grupo, ter sentido de aprovação social, ser querido; as carências individuais, interligadas com a estima e a autorrealização.

O que se conceitua para que o Marketing está interligado às carências humanas, vistas como básicas, sociais e individuais. Tendo isto, em vista, o profissional de Marketing deve desenvolver atividades com base em carências do indivíduo, o indivíduo procura até mesmo a satisfação de seus anseios e maiores benefícios pelo dinheiro gasto.

Assim sendo, o marketing é determinado como a disciplina e as artes de encontrar e continuar mantendo consumidores e realizar o avanço de relacionamentos lucrativos com os demais. Os profissionais de Marketing procuram qualificações de que modos conseguir consumidores novos, ao invés formar estratégias de que modos continuar mantendo relacionamentos com os já reais. Diante de uma visão diferente, acatam os atuais consumidores, assim construindo um melhor relacionamento. (; TREVISAN, 2021)

Por analisarem significados e princípios, os estudiosos da parte desenvolveram, testaram e definiram metodologias, pontos cruciais a estarem sendo aprovados e processos para formalizar tudo isto, no mercado, em corporações e unidades organizacionais, ou seja: colocar em efetivação o Marketing propriamente dito em micro e pequenas corporações, assim como o seu constante, trabalho de auxílio, possibilita auxílio na captação de consumidores e sob a comercializações de produtos e serviços.

As corporações devem se afligir com Marketing e devem inicialmente realizar seu processo de consulta estratégico. Para isto, utilizam-se de 3 indagações básicas: Onde se quer chegar? Como? Quando? O processo de consulta estratégica conseguirá ser formal e informal. Este primeiro processo de consulta é o processo gerencial, no qual terá de ser ajustada a direção estratégica conforme os anseios da unidade empresarial e seus meios, expondo ainda com as transformações e muitas oportunidades do mercado e uma universalidade de áreas da organização. (CORDENONSI; BARIN; ELLENSOHN, 2022)

Já o processo de consulta estratégica informal origina-se de processos de decisão que poderão ser adquiridos naquele instante, da variação ou oportunidade e apresentada, acaba não sendo utilizado de nem mesmo uma metodologia. Agora, o processo de consulta estratégica formal cobra uma metodologia, que quase sempre é escrita e absolve a organização como um todo. No instante ao qual o administrador estuda as condições de mercado e determina as metodologias mercadológicas, ele está assim construindo o plano de Marketing.

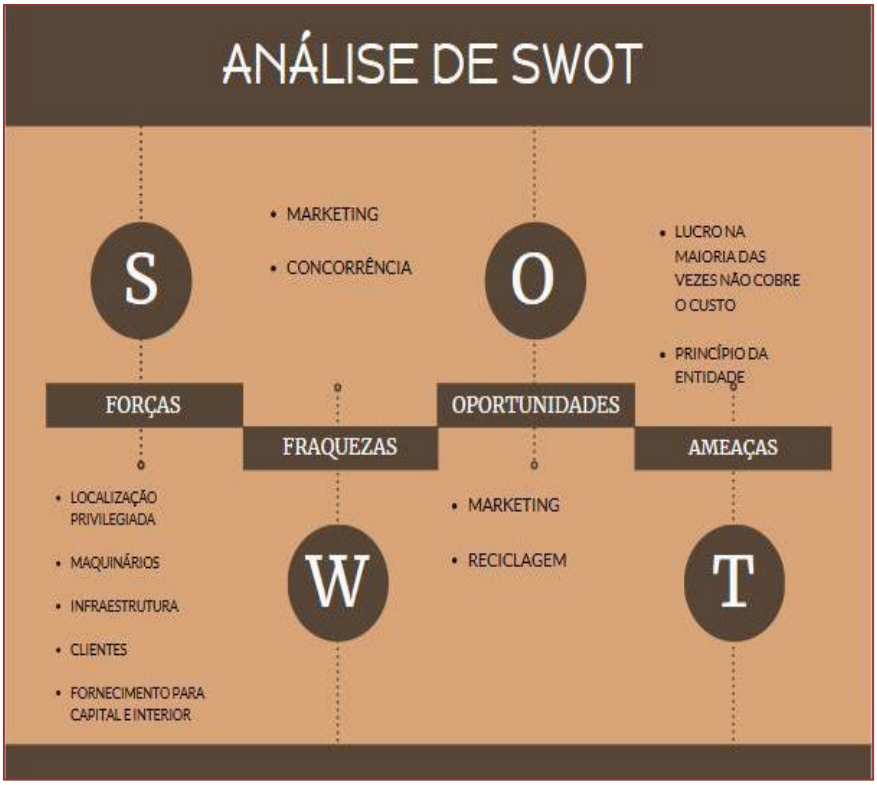
No instante ao qual escreve este plano, concretizando, desse modo, seu assento, estará fabricando o plano de Marketing, seu produto final Após as decisões do Marketing estratégico em que ficaram definidos público-alvo, produto, posicionamento da empresa diante do mercado, e como ela pretende ser reconhecida e vista; deve-se partir para as decisões de Marketing operacional, onde se determinam os meios pelos quais os gestores de Marketing irão solucionar a situação/problema, alcançando os objetivos estipulados.

3. METODOLOGIA

A Amazon Plastic Embalagens é uma empresa familiar que atua no setor do comércio, fundada em 2014 a entidade iniciou no setor com um pequeno galpão alugado e hoje se tornou um importante ponto de referência para quem procura produtos como sacolas plástica, capa fardo e saco para lixo. Com mais de 10 anos no mercado, a Amazon Plastic Embalagens possui seu próprio maquinário se tornando uma fábrica e atuando

também como indústria. Contudo, sua estrutura organizacional é unificada não possuindo departamentos. A gestão é conduzida pelo próprio dono, tem sua família como sócios e parentes que foram contratados para atuar no chão de fábrica. O público-alvo da empresa atinge comerciantes de pequeno a médio porte, são consumidores que a longo prazo se fidelizaram como clientes. O porte da empresa é validado pelo seu faturamento se encaixando como uma ME (microempresa).

Com o objetivo de responder ao problema de pesquisa proposto, o presente artigo analisou a empresa do ramo de embalagens plásticas. O estudo se deteve em inserir as ferramentas da contabilidade gerencial tendo como finalidade extrair e basear-se por meio da abordagem de uma revisão que se baseia na observação e análise de fontes bibliográficas como livros, artigos acadêmicos e teses para a obtenção de insights e informações importantes para se tornar relevante a leitura deste tema.



Fonte: Resende – adaptado pelas pesquisadoras- 2024

A primeira etapa buscou desenvolver-se por meio da pesquisa de campo avaliando a empresa e trazendo percepções de alta performance para a elaboração deste estudo. Após a primeira fase concluída, efetuamos a pesquisa bibliográfica que por meio de uma coleta de dados foi possível observar utilizando a análise de Swot, as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que foram percebidos dentro da organização. Para uma melhor análise e precisão de coleta de dados, foi realizado pelo método de pesquisa qualitativa a aplicação do questionário onde buscou-se avaliar por meio do olhar crítico do gestor da empresa.

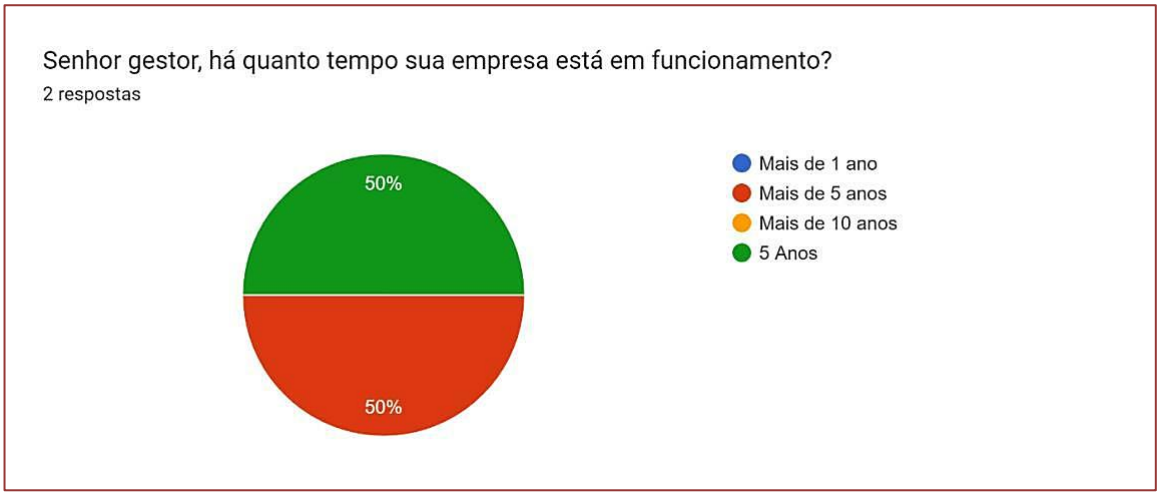
Dessa maneira, também foi realizada a pesquisa de campo na empresa citada no artigo utilizando a análise de Swot, analisando suas forças, fraquezas, oportunidades e

ameaças. Posteriormente, foram coletados dados para a aplicação do questionário para desenvolver de forma mais ativa.

3.1. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção também foram introduzidas as ferramentas da qualidade no ato da pesquisa que consiste na união de metodologias que ajudam a definir metas e auxiliar com eventuais problemas, por meio da análise de Swot que traz referência a uma metodologia do planejamento estratégico foi possível identificar bom desempenho no processo de gerenciamento da empresa, assim como lacunas que possibilitam um crescimento mais organizado da entidade. Visando essa situação, foi introduzido junto ao artigo a aplicação do questionário onde conseguimos visualizar de uma forma mais ampla a contabilidade gerencial pelo olhar de uma Microempresa.

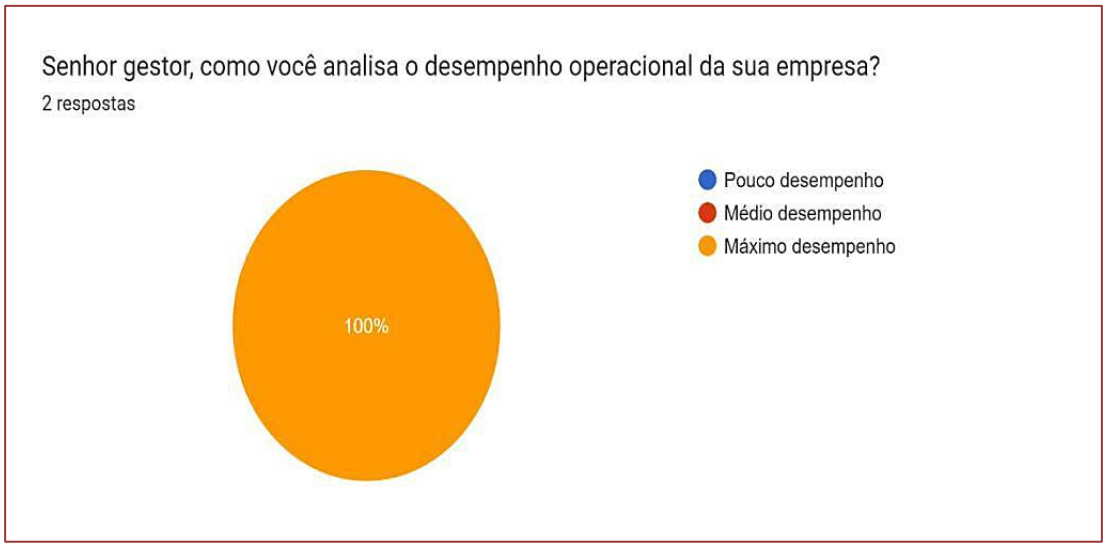
FIGURA 1:



Fonte: Amazon Plastic 2024

Nesta fase foram introduzidas perguntas voltadas ao funcionamento da empresa para poder avaliar nos próximos questionários como a organização se mantém no mercado competitivo.

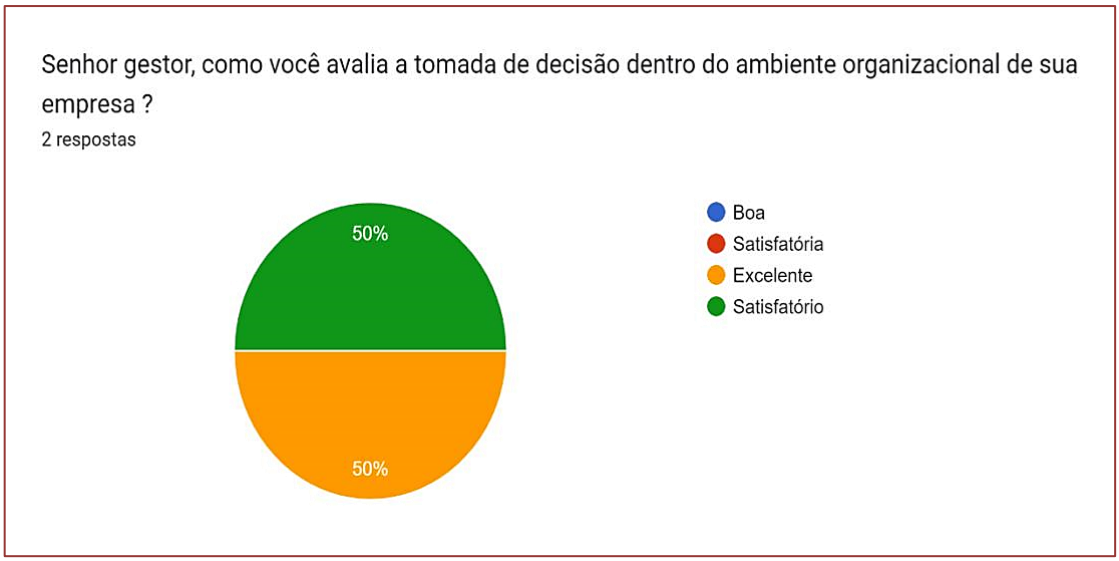
FIGURA 2:



Fonte: Amazon Plastic 2024

Voltado à Contabilidade Gerencial, o desempenho operacional de uma empresa refere-se à eficiência com a qual ela utiliza seus recursos para atingir. Ele é medido por uma série de indicadores que avaliam a produtividade, qualidade, custos e a capacidade da empresa de gerar valor.

FIGURA 3:

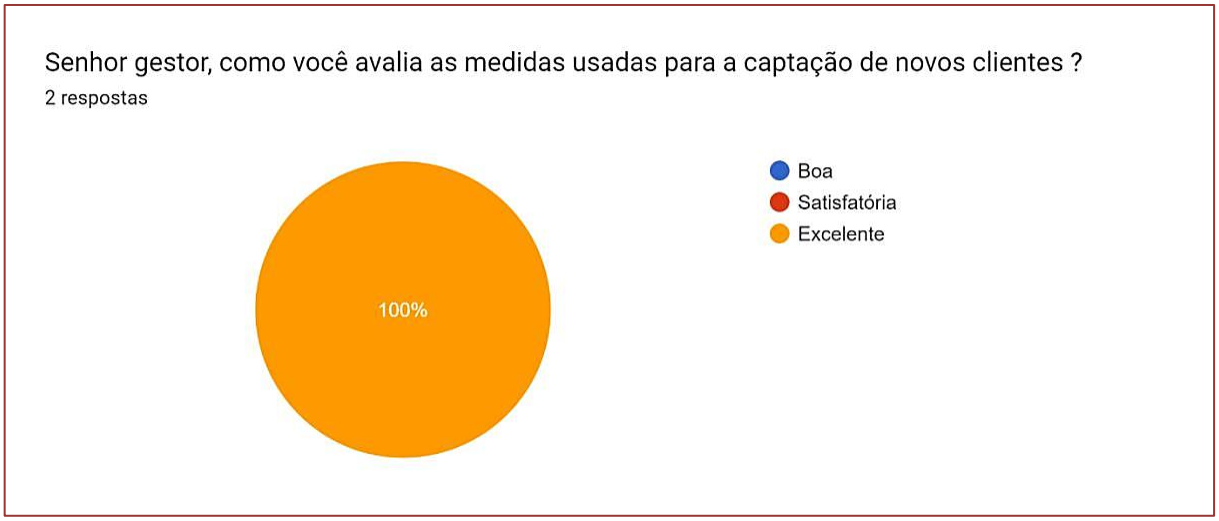


Fonte: Amazon Plastic 2024

A avaliação da tomada de decisão no ambiente organizacional envolve a análise de vários fatores que impactam a eficiência e a eficácia das escolhas feitas pela empresa.

Esses fatores são fundamentais para garantir que as decisões contribuam para o sucesso e crescimento da organização.

FIGURA 4:



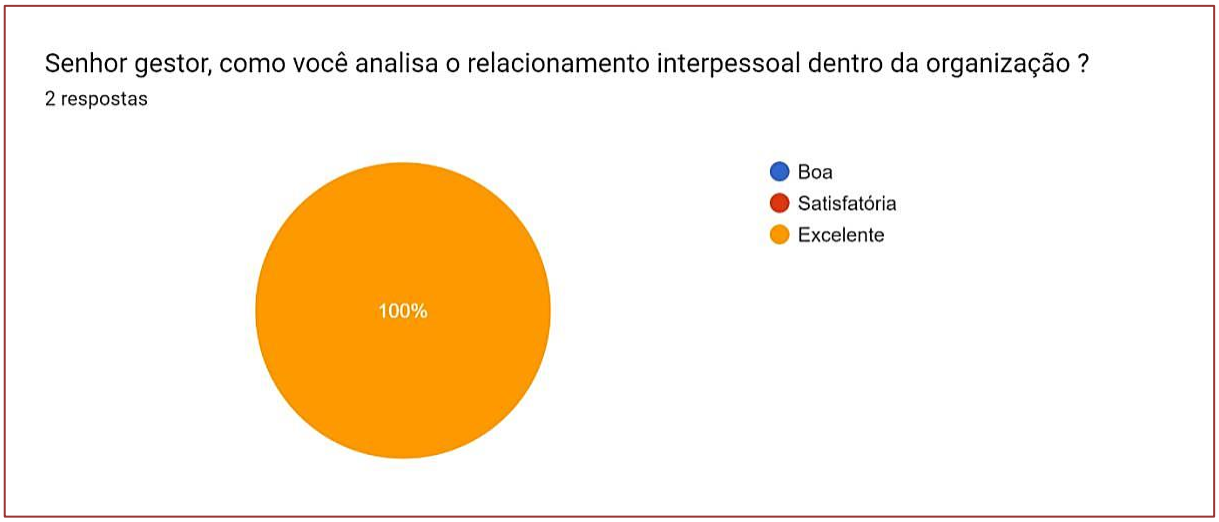
Fonte: Amazon Plastic 2024

FIGURA 5:

Fonte: Amazon Plastic 2024

Quanto a captação e fidelização a empresa apresentação um desempenho satisfatório foi analisado também como a organização abordava seus clientes e como funcionava tal relacionamento.

FIGURA 6:



Fonte : Amazon Plastic 2024

Com base nos resultados do questionário aplicado, podemos observar que a importância da contabilidade gerencial para a Amazon Plastic Embalagens desempenha um papel fundamental ao fornecer informações detalhadas sobre o dia a dia da empresa, como a captação dos clientes, o clima organizacional, o desempenho operacional e financeiro para a gestão do negócio. Essas informações serão essenciais para avaliar a rentabilidade de diferentes linhas de produto, identificar oportunidades de redução de custos e tomar decisões estratégicas sobre investimentos em novas tecnologias e expansão de mercado.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo pretendia evidenciar que a Contabilidade Gerencial é uma importante ferramenta que auxilia os empresários, principalmente, para quem acabou de se inserir no mercado. A intenção foi ainda identificar as principais dificuldades e obstáculos enfrentados e auxiliar com relatórios e estratégias que contribuem nas tomadas de decisão e causam impacto positivo sobre a empresa.

Todas as informações obtidas neste estudo, foram devidamente sustentadas pela revisão da literatura. A hipótese verificada foi corroborada e considerada satisfatória ao permitir a interpretação, compreensão sobre os conhecimentos, habilidades e métodos considerados relevantes, mostrando-se eficaz e importante amparo para as pequenas e médias empresas. Além disso, identificou-se que a empresa poderia desempenhar melhor papel, performance e efetividade após auxílio das ferramentas adotadas pela contabilidade gerencial. Não obstante, foram encontrados desafios para se alcançar os resultados atuais, a contabilidade gerencial não vem como uma receita pronta e replicável, as ferramentas moldam-se às necessidades do cliente e seus conhecimentos, ou seja, cada caso será trabalhado de forma distinta, por mais que usem as mesmas ferramentas gerenciais. Ao longo dos meses foi necessário adaptar as ferramentas utilizadas e as estratégias quando identificada a carência, como o caso das planilhas.

Apesar das contribuições e de entender que a questão de pesquisa foi respondida ao mostrar o impacto que a Contabilidade Gerencial causa em um curto período, este estudo ainda possui limitações em termos de metodologia e métodos amostrais apresentados. Dessa forma, factível que o trabalho contribua como exemplo para próximos estudos na área com abertura de melhorias e adequações, sendo fundamental uma análise do presente trabalho junto às demandas da empresa, evitando constantes alterações e a tornando mais eficaz.

REFERENCIAS

[1] ALMEIDA, Jocely Santos Caldas; OLIVEIRA, Sarah Silva. Planejamento estratégico em empresas de pequeno porte. **Revista Gestão & Sustentabilidade**, v. 2, n. 1, p. 38-56, 2020.

[2] BRAGA, Josele França et al. Integração interfuncional entre Contabilidade Gerencial e Marketing em uma cooperativa de café. Universidade Federal de Uberlândia, 2023

[3] CALVOSA, Marcello Vinicius Doria. O planejamento estratégico ainda é válido e eficaz para as organizações contemporâneas? Scielo Brasil - 2023

[4] CEOLIN, Alessandra Carla; ASSIS, Pedro Paulo Silva de. Informação contábil para a tomada de decisão nas indústrias moveleiras. Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ, v. 26, n. 3, p. 31-45, 2023.

[5] CORDENONSI, Adriana Sanki; BARIN, Claudia Smaniotto; ELLENSOHN, Ricardo M. MKT Stories: jogo pedagógico para revisão de conceitos e princípios básicos do marketing. **Vivências**, v. 18, n. 36, p. 279-301, 2022. **Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUÍ), 2022**

[6] COSTA, Ingrid Laís de Sena; LUCENA, Wenner Glaucio Lopes. Princípios globais de contabilidade gerencial: a relação entre as práticas gerenciais e o desempenho de empresas brasileiras. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 23, p. 503-518, 2021.

[7] DE ALMEIDA, Kathleen de Xavier et al. Conflitos de agência e assimetria de informações contábeis: entre a tomada de decisão e a gestão corporativa. **Internacional Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.**, v. 5, n. 2, p. 234-255, 2020.

[8] FABRIZIO, Cleomar Marcos et al. A CONTABILIDADE GERENCIAL E O MARKETING NO PLANEJAMENTO EMPRESARIAL: O CASO DO

[9] SUPERMERCADO DO COLONO. Revista de Administração, v. 18, n. 32, p. 87-107, 2020.

[10] GUGLIELMINETTI, Carolina. CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA NA GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES. 2023

[11] KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Princípios de marketing. Bookman Editora, 2023.

[12] RESSER, Carlos Alexandre; PEREIRA, Sandro Cezer. O PAPEL DO CONTADOR COMO GESTOR ORGANIZACIONAL: PERCEPÇÕES E ANÁLISES DA CONTABILIDADE GERENCIAL. Faculdades Integradas de Taquara – FACCAT. 2018.

[13] ROSA, MILENA KROETZLER. A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. 2020 – Universidade de Cuiabá – UNIC

[14] SANTOS, Evner Silva dos. ESTRATÉGIAS DE MARKETING NO CONTEXTO DA CONTABILIDADE. HUMANIDADES & TECNOLOGIA EM REVISTA (FINOM) - ISSN: 1809-1628. Ano XIII, vol. 16- Jan-Dez 2019

[15] SOUZA, Elielza Camargo. A utilidade da informação contábil para a tomada de decisão: um estudo de caso na Universidade Federal de Rondônia. 2022.

[16] TOALDO, Patrícia Severo et al. O papel da Contabilidade Gerencial Estratégica na performance de empresas de diferentes setores da economia. Universidade **de São Paulo (USP))**, pois o artigo foi publicado na **Revista Contabilidade & Finanças (RCF)**, USP. 2024

[17] TONI, Jackson de. Reflexões sobre o planejamento estratégico no setor público Fundação Getúlio Vargas (FGV). 2021.

[18] TREVISAN, Roseli. Gestão de marketing integrado. Editora Senac São Paulo, 2021.

Capítulo 5

Estratégia de precificação aplicada: estudo de caso da empresa Mercadinho Maciel[1]

Adriane Karoline Pereira Maciel[2]
Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo[3]

Resumo: O artigo explora a relevância do planejamento estratégico de precificação para microempresas no setor varejista de alimentos, utilizando o Mercadinho Maciel como estudo de caso. Em um ambiente altamente competitivo, a definição correta dos preços é fundamental para atrair clientes e garantir a lucratividade. A pesquisa é guiada pela seguinte pergunta-problema: Como as ferramentas contábeis e o marketing podem ser aplicados na estratégia de precificação do Mercadinho Maciel, visando garantir a saúde financeira do negócio, sua competitividade no mercado e a entrega de serviços de qualidade? O estudo investiga como a integração de ferramentas contábeis e estratégias de marketing pode melhorar a saúde financeira da empresa e fortalecer sua posição no mercado. Utilizando a análise SWOT, o checklist 5W2H e o Diagrama de Ishikawa, o trabalho oferece uma visão detalhada das práticas do Mercadinho Maciel na definição de preços, políticas de descontos e controle de custos. Além disso, o artigo discute como essas ferramentas ajudam a empresa a superar desafios operacionais e a identificar novas oportunidades de crescimento. A metodologia combina pesquisa bibliográfica e análise prática, destacando a importância da gestão contábil e do marketing na criação de uma estratégia de precificação eficaz. O estudo conclui que a aplicação dessas ferramentas é essencial para garantir a competitividade e sustentabilidade das microempresas no setor alimentício, fornecendo subsídios valiosos para a tomada de decisões estratégicas.

Palavras-chave: Planejamento estratégico, Precificação, Ferramentas contábeis, Marketing, Competitividade.

---

[1] Artigo a ser apresentado como nota final da disciplina de Práticas em TCC II do curso de Ciências Contábeis do centro universitário Fametro

[2] Graduanda do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Fametro Contato: contabilidade.adrianemaciel@gmail.com
[3] Docente e orientadora do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Fametro. Contato: wanilce.carmo@fametro.edu.br

1. INTRODUÇÃO

O planejamento estratégico de precificação é essencial para a gestão de empresas, especialmente no competitivo setor varejista de alimentos, onde as margens de lucro são ajustadas e a concorrência é intensa. Dentro desse cenário desafiador, o estudo de caso do Mercadinho Maciel, uma empresa de pequeno porte nesse segmento, oferece uma oportunidade única para examinar de perto como a definição precisa e eficaz de preços desempenha um papel crucial na atração de clientes, na garantia da rentabilidade e na manutenção da competitividade. A estratégia de precificação é o cerne dessa investigação. Enfrentando desafios específicos do mercado varejista de alimentos, essa empresa emprega uma abordagem estratégica cuidadosamente planejada e executada. Ao integrar o marketing e as ferramentas contábeis à sua estratégia de precificação, o Mercadinho busca não apenas atender, mas também superar as expectativas dos clientes.

Este artigo demonstrar de maneira abrangente como essas ferramentas podem ser integradas à estratégia de precificação do Mercadinho, promovendo a otimização de sua saúde financeira, o reforço de sua competitividade e a contínua melhoria da qualidade dos serviços prestados aos clientes. Neste contexto, a pergunta-problema que norteia esta pesquisa é: Como as ferramentas contábeis e o marketing podem ser aplicados na estratégia de precificação do Mercadinho Maciel, visando garantir a saúde financeira do negócio, sua competitividade no mercado e a entrega de serviços de qualidade?

O artigo tem como objetivo principal é explorar como essa integração impacta diretamente nas decisões estratégicas da empresa. A escolha desse tema se justifica pela aplicação eficaz das ferramentas contábeis e do marketing na estratégia de precificação é fundamental para garantir sua saúde financeira, competitividade e qualidade dos serviços. Ao realizar uma análise detalhada dos custos de produção, das margens de lucro e das estratégias de marketing, o Mercadinho estabeleceu preços competitivos que não só maximizam a rentabilidade, mas também mantêm sua atratividade no mercado.

A análise da estratégia de precificação adotada, incluindo definição de preços, políticas de descontos e táticas de posicionamento, proporcionou uma compreensão detalhada das práticas da empresa. Ao especificar o impacto das ferramentas contábeis na saúde financeira, por meio da avaliação de lucratividade, liquidez e eficiência operacional, será possível uma análise crítica do desempenho financeiro do Mercadinho.

Este artigo abordou insights relevantes para o desenvolvimento sustentável das empresas, destacando a importância da estratégia de precificação e da aplicação das ferramentas contábeis para o crescimento organizacional. Ao longo do artigo, foram apresentadas lacunas ou oportunidades não exploradas no atual modelo de precificação, proporcionando subsídios para tomadas de decisão mais eficazes.

A metodologia tem como fundamentos pesquisas bibliográficas de aplicação das ferramentas contábeis e de marketing na estratégia de precificação da empresa Mercadinho Maciel, destacando a otimização da saúde financeira, a melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados e o reforço de sua competitividade no mercado varejista de alimentos. O foco estará na estratégia de precificação adotada, abordando elementos-chave como definição de preços, políticas de descontos e estratégias de marketing para posicionamento. Além disso, será destacada a importância da avaliação de aspectos como lucratividade, liquidez e eficiência operacional. Seguinte a todas essas informações coletadas, submeteram-se a aplicação nas seguintes ferramentas da qualidade: Análise de SWOT identificando pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças, checklist administrativo de atividades, prazos e responsabilidades (quem, o que, quando, onde,

como e quanto - 5W2H) demonstrando ações apresentadas, Diagrama de causas e efeitos (Ishikawa) que mapeou os processos em diferentes perspectivas.

Portanto, o contador estará atento à constante necessidade das empresas do setor varejista de alimentos em manter sua competitividade e sustentabilidade financeira em um mercado dinâmico e desafiador, onde a eficiente aplicação das ferramentas contábeis e de marketing na estratégia de precificação é essencial. O gestor com sua visão técnica guia o empreendedor a aplicação das ferramentas contábeis, avaliando aspectos como lucratividade, liquidez e eficiência operacional. Em resumo, ao compreender esses aspectos, os empreendedores estarão mais preparados para tomar decisões assertivas, garantindo o sucesso e a longevidade de seus empreendimentos no mercado competitivo, essa compreensão profunda das dinâmicas de precificação e das ferramentas contábeis não apenas fortalece a posição da empresa no presente, mas também a capacita para enfrentar os desafios futuros, adaptando-se de forma proativa às demandas em constante evolução do setor varejista de alimentos.

2. CONCEITUAR ESTRATÉGIA DE PRECIFICAÇÃO

De acordo com o portal do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas SEBRAE/AM (2023), a estratégia de precificação engloba a definição dos valores de produtos e serviços disponibilizados por uma organização, que serão remunerados pelos clientes, considerando aspectos tanto internos quanto externos ao negócio. Preço e valor, embora frequentemente usados como sinônimos, possuem significados distintos.

O preço é o valor monetário pago pelo consumidor, determinado pelo cálculo das despesas de produção somado à margem de lucro. Já o valor é mais subjetivo, refletindo a percepção do público sobre o produto ou serviço, ou seja, o quanto o cliente está disposto a pagar. Esse valor intangível inclui fatores como a reputação da marca e o suporte oferecido. A percepção do valor pelo consumidor é crucial na formulação de uma estratégia de precificação eficiente.

Conforme mencionado pelo Portal do SEBRAE/AM (2023), além dos custos e da percepção de valor, existem outros fatores cruciais a serem considerados na precificação, condensados nos denominados 5Cs. A definição de uma estratégia de preço deve ser guiada pelas metas corporativas, como aumento de vendas ou dificultar a entrada de novos concorrentes, o que pode resultar em redução de preços. Além disso, é fundamental considerar a disposição dos consumidores em pagar o preço estabelecido e os custos de produção, sempre equilibrando-os com a margem de contribuição desejada pela empresa.

Sendo assim, a concorrência no mercado exerce influência direta nos preços dos produtos ou serviços, uma vez que os consumidores comparam antes de fazer uma compra. É imprescindível conhecer os diferenciais da empresa e gerenciar adequadamente a cadeia de fornecimento, desde os provedores até a distribuição final, para maximizar os lucros.

2.1. DEFINIÇÃO DE PREÇOS E POLÍTICAS DE DESCONTO

A determinação de preços é um processo complexo que envolve diversos fatores. As empresas costumam criar uma política de preços, que consiste em um conjunto de

estratégias para guiar as decisões de precificação e estabelecer os valores de venda adequados.

E de acordo com SEBRAE/BA (2020), a política de desconto desempenha uma função semelhante, mas no que tange às promoções do empreendimento. Isto é, ela será aplicada após a definição do preço, às vezes como um modo de reavaliação. As abordagens estão interligadas e se complementam, pois se baseiam nas metas da empresa. No tocante a esta abordagem, o portal do SEBRAE/AM Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2022) destaca o seguinte: "Ao elaborar a sua política de preços, faça testes com seus clientes, analise as variações e controle o volume de vendas. Com tais informações em mãos, poderá ser avaliado qual o preço é mais adequado e que tipo de condições você pode oferecer ao seu público."

Portanto, Além de estabelecer valores atualizados, a estratégia de descontos deve estar alinhada com o posicionamento da empresa e ser cuidadosamente comunicada para evitar impactos negativos na reputação devido a mudanças bruscas de preços. A aplicação consistente das políticas comerciais é fundamental para garantir transações eficazes, seguindo a precificação do fabricante e padronizando descontos e condições de pagamento, que muitas vezes são implementados de forma fragmentada.

2.1.2. ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA O POSICIONAMENTO NO MERCADO

Estratégias de marketing são essenciais para o posicionamento da empresa e a construção de relações com os clientes. Programas de fidelidade, atendimento personalizado e coleta de feedback fortalecem vínculos duradouros e melhoram a experiência do consumidor. (POSER, 2005 *apud* AUGUSTO; ALMEIDA JÚNIOR, 2015) afirmam que:

> Essa estratégia possibilita estabelecer parcerias com os clientes e compradores, priorizando a construção de relacionamentos de longo prazo baseados na confiança e segurança. Sendo assim, torna-se possível nutri uma relação comercial entre o vendedor e comprador que seja sólida e duradoura, visando-se benefícios mútuos futuros.

Essas práticas combinadas contribuem para uma reputação sólida e positiva no mercado, além de ajudar a fortalecer a presença de seu empreendimento e a construir uma base de clientes fiéis e satisfeitos.

O marketing de relacionamento prioriza a criação de valor e satisfação das necessidades dos clientes, mantendo uma comunicação direta para identificar preferências e estimular compras. Diferencia-se do marketing tradicional ao focar no vínculo duradouro com o cliente.

Em resumo, para manter a competitividade, é fundamental que um produto ou serviço se posicione adequadamente em relação à concorrência. Alinhar o posicionamento da empresa com seus objetivos ajuda a impulsionar o consumo e as vendas, fortalece a reputação e constrói uma base de clientes fiéis e satisfeitos.

2.2. FERRAMENTAS CONTÁBEIS APLICADAS QUE CONTRIBUEM PARA A SAÚDE FINANCEIRA DO MERCADINHO MACIEL

A contabilidade gerencial visa apoiar as decisões empresariais, analisando operações, controlando despesas, avaliando investimentos e definindo preços. Seu papel é essencial na gestão financeira e na busca pela lucratividade da empresa. (MONTOTO, 2018), afirma que:

> A contabilidade trabalha com relatórios contábeis, envolvendo a avaliação do patrimônio e dos resultados da empresa. De maneira simplificada, o papel da contabilidade é estabelecer metas viáveis para a empresa e monitorar seu progresso, enquanto a contabilidade de gestão colabora diretamente com os gestores da organização, uma vez que têm grande responsabilidade na realização de metas e no controle do funcionamento da empresa.

Relatórios contábeis e financeiros são vitais para a gestão empresarial, pois revelam a situação patrimonial e a saúde financeira da empresa, além de identificarem oportunidades. Esses relatórios ajudam a avaliar o patrimônio, acompanhar o fluxo de caixa e, quando utilizados na precificação de produtos ou serviços, podem melhorar o desempenho financeiro e a eficiência na gestão. Garantir a precisão dos relatórios financeiros é essencial para orientar as operações e impulsionar o sucesso a longo prazo do negócio.

> Para Diniz (2015, p. 72), relatórios financeiros são “todas as demonstrações contábeis produzidas pela empresa, que servirão de fonte de dados para a avaliação econômico-financeira”. Em suma, eles “abrangem todos os elementos de informação financeira relevantes, desde avaliações técnicas, dados sobre o fluxo de caixa, além dos dados apresentados por relatórios do setor contábil e administrativo”

O planejamento orçamentário é essencial para todas as empresas, ajudando a definir metas, equilibrar ações e tomar decisões seguras. Ele permite visualizar e comparar o desempenho ao longo do tempo, facilitando a avaliação da evolução da empresa.

> Planejar é definir antecipadamente as atividades a serem realizadas, estimar os recursos necessários e atribuir responsabilidades correspondentes para um período futuro, visando alcançar os objetivos estabelecidos para a empresa e suas diferentes unidades de forma satisfatória. (SANVICENTE; SANTOS, 2013, p.14)

Outrossim, pequenas e microempresas podem utilizar o planejamento orçamentário para controlar vendas e despesas, evitando falências e identificando problemas, ajuda a manter a estabilidade, estabelecer metas e desenvolver estratégias para aumentar vendas e reduzir gastos com base em análises de mercado.

2.2.1. ANÁLISE DE LUCRATIVIDADE

A lucratividade, representada em porcentagem, reflete os ganhos da empresa e é um indicador financeiro essencial, diretamente relacionado à competitividade do negócio. De acordo com Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE/AM FINANÇAS 2022), Lucratividade, apesar de estar relacionada ao conceito de lucro, não é idêntica a ele. É essencial compreender o que é, iniciando com a definição de lucro, saldo positivo que resta após deduzir todos os custos e despesas das receitas de vendas. O (SEBRAE/AM FINANÇAS 2022), ainda ressalta que a fórmula de calcular é simples:

FÓRMULA SIMPLES: Lucratividade = (Lucro Líquido / Receita Total) x 100. Digamos que a empresa registrou uma receita total de R$ 70 mil reais e lucro líquido de R$ 10 mil reais:

Lucratividade = (R$ 10.000,00 / R$ 100.000,00) x 100
Lucratividade = 0,10 x 100
Lucratividade = 10%
O resultado expressa de maneira percentual o lucro obtido pela empresa.

No entanto, Se a empresa tem uma margem de lucro de 10%, significa que, para cada R$ 100,00 em vendas, R$ 10,00 são lucro líquido, após despesas e impostos. Esse valor representa o ganho sobre o custo de produção e comercialização do produto. A margem pode ser calculada mensal, trimestral, semestral ou anualmente, conforme a necessidade de monitoramento.

2.2.2. MENSURAÇÃO DA EFICIÊNCIA OPERACIONAL

A mensuração da eficiência operacional é vital para a continuidade dos negócios, fornecendo insights cruciais para a gestão e tomada de decisões, especialmente diante de desafios que afetam a receita, lucro e custos. Segundo Schiehll, Terra e Victor (2013):

> As informações divulgadas pelas empresas têm um impacto significativo no comportamento do mercado financeiro. Portanto, analisar como essas informações influenciam a precificação das ações é fundamental para compreender seu papel na formação dos preços.

No entanto, para obter uma lucratividade coerente, capaz de cobrir os gastos e despesas, é essencial utilizar a Margem de Contribuição (CREPALDI, 2016). São duas fórmulas comuns para calcular a margem de contribuição total e por unidade. A primeira trata dos custos variáveis totais do produto, enquanto a segunda se foca nos custos e contribuições por unidade.

Tabela 1: Margem de contribuição total.

MC=RV-CV

Fonte: Crepaldi (2016)

Para calcular a margem de contribuição (MC), subtraia o custo variável total (CV) das vendas totais. Para determinar a margem de contribuição por unidade, use a fórmula: MC por unidade = Preço de venda por unidade - Custo variável por unidade.

Tabela 2: Fórmula da Margem de Contribuição Unitária.

MC/U=PV/U-CV/U

Fonte: Crepaldi (2016)

O cálculo da margem de contribuição unitária (MC/U), é a subtração do preço de venda unitário (PV/U) do custo variável unitário (CV/U). (CREPALDI, 2016).

Portanto, a análise de custos é uma ferramenta valiosa para ajudar as empresas a controlarem seus gastos, otimizar sua lucratividade e garantir sua competitividade no mercado.

2.3. IMPLEMENTAÇÃO DAS FERRAMENTAS CONTÁBEIS NA ESTRATÉGIA DE PRECIFICAÇÃO

A contabilidade gerencial analisa custos de produção e calcula o ponto de equilíbrio para definir preços ideais. Relatórios contábeis ajudam a avaliar a saúde financeira e ajustar a precificação, enquanto o planejamento orçamentário projeta receitas e despesas para alinhar preços às metas da empresa. Quando usadas corretamente, essas ferramentas oferecem informações relevantes e oportunas.

Assim, as ferramentas contábeis ajudam gestores a otimizar recursos físicos, humanos e técnicos, reduzindo desperdícios e melhorando a eficiência da produção com a atualização de equipamentos e treinamento de pessoal. Isso melhora a qualidade do serviço, a segurança e o bem-estar dos colaboradores, além de aumentar a satisfação do cliente e fortalecer relacionamentos pós-venda. (MARION e RIBEIRO, 2014).

Portanto, a empresa adota uma abordagem holística na precificação, considerando custos, demanda, concorrência e objetivos financeiros. Isso possibilita decisões mais informadas e estratégicas, assegurando competitividade e rentabilidade.

2.3.1. AVALIAÇÃO DO IMPACTO NA QUALIDADE DOS SERVIÇOS E SATISFAÇÃO DO CLIENTE

No cenário XXI, a competitividade no mercado varejista de alimentos requer um constante ajuste para atender às expectativas dos consumidores. Segundo Hien (2014), a qualidade de serviço ou produto é determinada pela capacidade de satisfazer as necessidades do cliente.

A gestão da qualidade em sistemas de informação necessita de ferramentas que auxiliem na tomada de decisão. O monitoramento dos serviços é crucial para observar, analisar e avaliar seu desempenho ao longo do tempo. Apesar da variedade de definições sobre gestão da qualidade, Al-Damen (2017) destaca princípios fundamentais, como foco no cliente, liderança e melhoria contínua. A comunicação transparente com os clientes, especialmente os mais fiéis, é um elemento crucial na gestão da qualidade.

No entanto, Estudos questionam o impacto da gestão da qualidade no retorno econômico das empresas, destacando a importância de entender como produtos e serviços de alta qualidade afetam a lucratividade por meio da satisfação do cliente. A relação entre preço e qualidade é essencial para avaliar essa satisfação, que é um indicador significativo de desempenho e crescimento econômico.

2.3.2. DESEMPENHO ORGANIZACIONAL E FINANCEIRO

Enquanto o desempenho organizacional abrange uma gama de áreas, desde eficiência operacional até satisfação do cliente, o desempenho financeiro é crucial para avaliar a saúde econômica e a capacidade de crescimento da organização, conforme destacado por Ribeiro et al. (2017, p. 8) É um desafio complexo devido à sua natureza multifacetada, exigindo uma abordagem integrada das diferentes perspectivas.

Essas métricas são essenciais na análise do desempenho financeiro das organizações e na busca por explicações para seus resultados. É crucial compreender que o crescimento das pequenas empresas não é apenas uma meta, mas sim uma necessidade para garantir sua viabilidade e contribuição econômica. Segundo dados do Mapa da Micro e Pequena Empresa do Governo Federal, (BRASIL, 2014).

> pequenas e médias empresas brasileiras representam 20% do PIB, são responsáveis por 60% dos 94 milhões de empregos no País... enquanto a taxa decrescimento anual foi de 4% para o total de empresas, independente do porte, para as pequenas empresas foi de 6,2%, e 3,8% para as micro

O desenvolvimento organizacional é crucial para que as empresas superem suas limitações iniciais e prosperem. Além de números como o PIB (Produto Interno Bruto**)**, engloba melhorias na qualidade de vida e estabilidade financeira. Portanto, é fundamental que as organizações adotem uma mentalidade de crescimento, impulsionando não apenas seu próprio progresso, mas também o avanço coletivo na sociedade contemporânea.

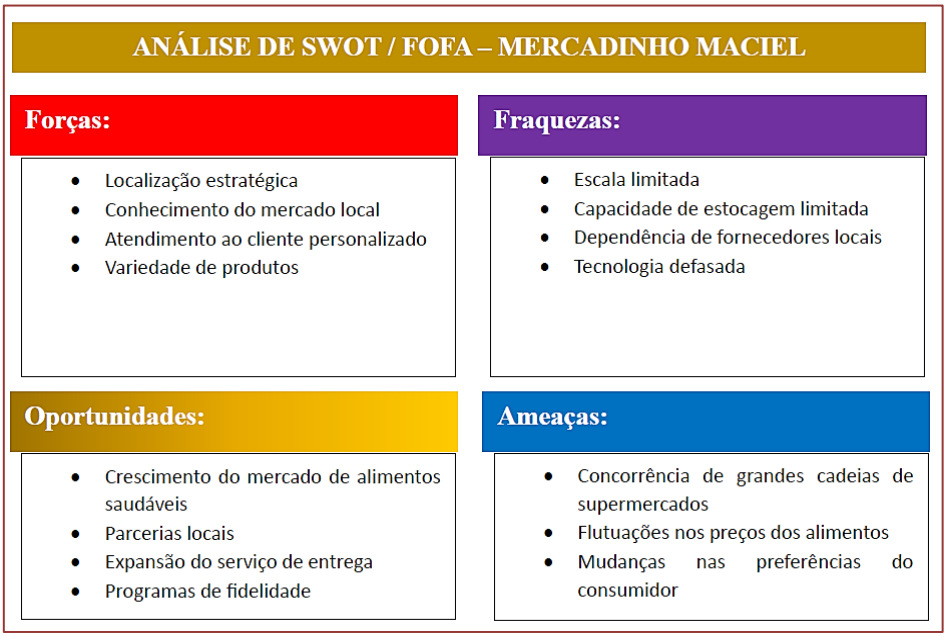
3. METODOLOGIA

Este artigo deteve como objetivo principal demonstrar a aplicação das ferramentas contábeis e de marketing na estratégia de precificação da empresa Mercadinho Maciel,

destacando a otimização da saúde financeira, a melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados e o reforço de sua competitividade no mercado varejista de alimentos. O foco estará na estratégia de precificação adotada, abordando elementos-chave como definição de preços, políticas de descontos e estratégias de marketing para posicionamento. Além disso, será destacada a importância da avaliação de aspectos como lucratividade, liquidez e eficiência operacional.

Este estudo iniciou-se com uma análise SWOT realizada em campo, identificando as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças enfrentadas pela empresa, checklist administrativo de atividades, prazos e responsabilidades (quem, o que, quando, onde, como e quanto - 5W2H), a fim de fornecer uma perspectiva límpida, objetiva e metodológica para a gestão estratégica, avaliou os pontos fortes e fracos da empresa, assim como os obstáculos que impactam sua competitividade e desempenho no mercado.

Figura:



Fonte: Albert Humphrey 1960 | Adaptado por Acadêmicos 2024

Este artigo fundamenta-se em pesquisas bibliográficas que exploram conceitos e ideias de diversos autores relacionados ao objetivo do estudo. Segundo Gomes e Gomes (2019, p.13), a pesquisa bibliográfica caracteriza-se pelo estudo de trabalhos já publicados, nos quais o pesquisador analisa e interpreta informações relevantes sem a necessidade de coleta direta de dados. Portanto, este estudo visa atender à constante necessidade das empresas do setor varejista de alimentos em manter sua competitividade e sustentabilidade financeira em um mercado dinâmico e desafiador, onde a eficiente aplicação das ferramentas contábeis e de marketing na estratégia de precificação é essencial.

Esta pesquisa busca destacar a importância da aplicação das ferramentas contábeis na saúde financeira da empresa, avaliando aspectos como lucratividade, liquidez e eficiência operacional, por meio de pesquisa bibliográfica com embasamentos

de diversas fontes. A obtenção de dados foi realizada através de pesquisa bibliográfica, abrangendo uma variedade de fontes diretas e indiretas, incluindo livros, artigos científicos, teses, normas e legislação.

Analisando e interpretando as informações descobertas, busca-se determinar a viabilidade do desenvolvimento do projeto. Assim, foram exploradas diversas bases de dados, tais como Scholar, Núcleo do Conhecimento e SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas com o propósito de obter referências pertinentes ao tema escolhido. Essas fontes foram cuidadosamente selecionadas e examinadas, contribuindo para a construção do conhecimento apresentado neste trabalho.

O Mercadinho Maciel foi escolhido como estudo de caso devido ao seu perfil representativo de um pequeno negócio no setor varejista de alimentos, enfrentando desafios comuns a muitos empreendimento similares. Por meio deste estudo de caso, busca-se demonstrar de maneira prática e aplicável como as ferramentas contábeis e de marketing podem ser integradas à estratégia de precificação, promovendo a otimização de sua saúde financeira, o reforço de sua competitividade e a contínua melhoria da qualidade dos serviços prestados aos clientes.

Em resumo, a metodologia empregada neste artigo foi de suma importância, pois serviu como base para definir os procedimentos necessários e os recursos exigidos para o desenvolvimento do artigo. A integração das ferramentas contábeis e de marketing na estratégia de precificação do Mercadinho Maciel visa não apenas a otimização da saúde financeira da empresa, mas também a melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados e o reforço de sua competitividade no mercado varejista de alimentos.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para otimizar a saúde financeira do Mercadinho Maciel e fortalecer sua competitividade, propõe-se integrar de forma estratégica ferramentas contábeis e de marketing na estratégia de precificação. Essa abordagem proporcionará à empresa uma visão holística, permitindo a coordenação eficaz entre os departamentos e assegurando a qualidade dos serviços oferecidos aos clientes.

A resistência do empreendedor em adotar essas ferramentas deve ser tratada de maneira estratégica, evidenciando as oportunidades de melhoria na eficiência operacional, com redução de custos e maximização dos lucros. A integração garantirá que as ações de marketing sejam alinhadas com a realidade financeira da empresa, destacando seus diferenciais no mercado e atraindo a atenção dos consumidores.

Dados financeiros organizados e claros proporcionarão ao Mercadinho Maciel uma visão mais analítica, facilitando a implementação de uma estratégia de precificação que contemple elementos como definição de preços, políticas de descontos e posicionamento de marketing. Isso permitirá refinar e sistematizar essas práticas, tornando-as mais eficientes para atender às demandas do mercado.

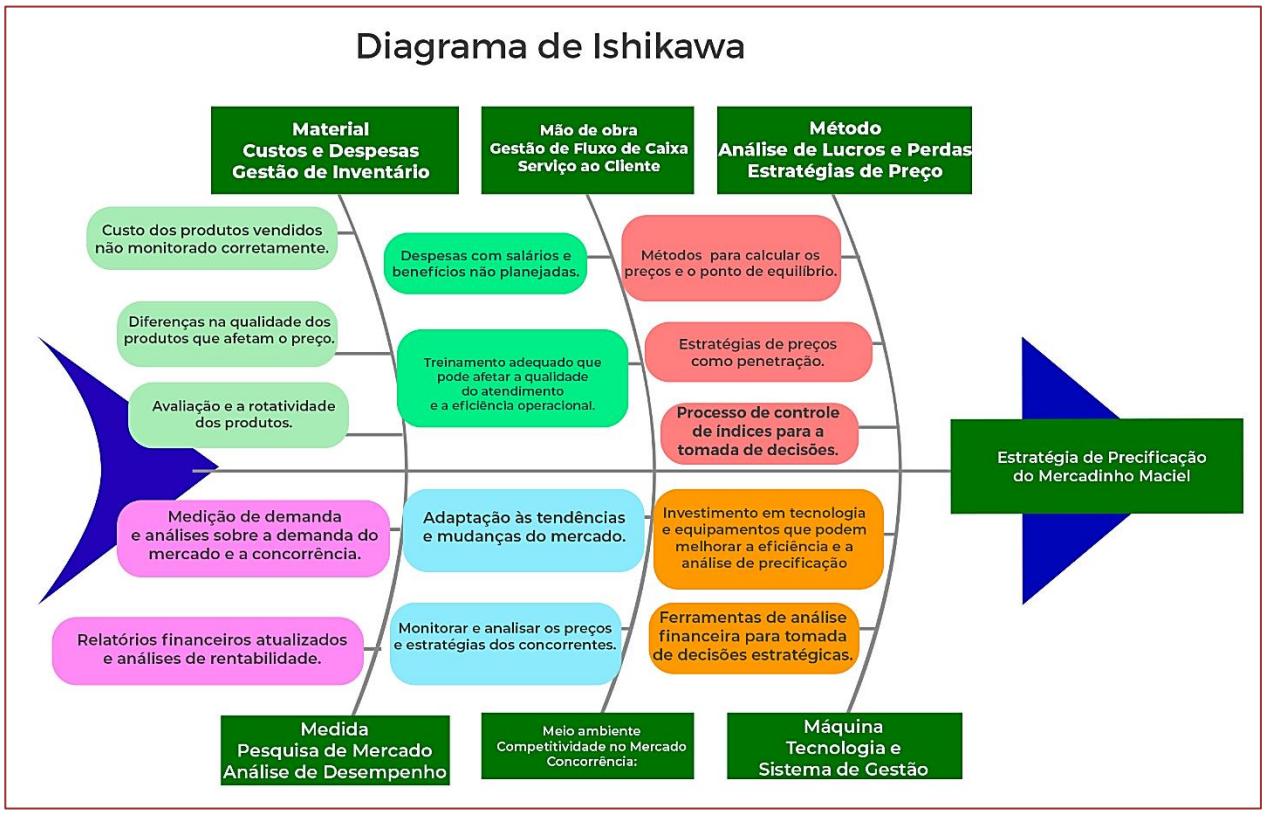
De maneira geral, sistematizar corretamente as ferramentas contábeis permitirá uma avaliação mais precisa da lucratividade, liquidez e eficiência operacional da empresa, promovendo tomadas de decisões mais informadas e estratégicas. Isso garantirá estabilidade financeira e um crescimento sustentável.

Além disso, a integração entre a estratégia de precificação e o controle contábil melhora os serviços prestados por meio de monitoramento constante e ajustes nas

estratégias de marketing. Analisar o feedback dos clientes e o impacto das ações implementadas ajuda a ajustar abordagens para aumentar a satisfação e fidelização, promovendo crescimento orgânico. A aplicação eficaz dessas ferramentas aprimora a qualidade dos serviços, embasa decisões com dados concretos e melhora a eficiência operacional, resultando em maior satisfação dos clientes e crescimento sustentável.

O Diagrama de Ishikawa, também foi utilizado na pesquisa e é composto por seis categorias, também conhecidas como 6m's, com a elaboração do diagrama de causas e efeitos. Procurou-se aproximar o máximo da realidade, apresentando um diagnóstico consistente e metodológico.

Figura 1: Diagrama de Ishikawa



FONTE: Kaoru Ishikawa -Adaptação Acadêmicos 2024

Após identificar as possíveis causas, os dados levantados serviram como base informativa para a elaboração do plano de ação, utilizando a ferramenta 5W2H. O Diagrama, ao ilustrar essas relações entre a estratégia de precificação e os resultados positivos no processo de implementação, oferece uma representação visual das áreas-chave que necessitam de foco, para garantir uma transição bem-sucedida e estratégica.

Aproveitando cada margem de autonomia proporcionada pela gestão da organização para a conclusão do artigo, o plano de ação foi desenvolvido e subsequentemente implementado.

Elaboração do plano de ação para o setor contábil/financeiro e estratégia de marketing, referente ao problema acompanhado de propostas utilizando o 5W2H:

Figura 2:- Plano de ações no setor contábil

O QUE?	POR QUE?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Implementar ferramentas contábeis e de marketing.	Para melhorar a eficiência operacional, reduzir custos e maximizar os lucros.	Adriane Contador, responsável pelo marketing, e o empreendedor	De 1º de agosto a 30 de setembro	No Mercadinho Maciel	Realizar Integração de software contábil e ferramentas de marketing para análise e ajuste de preços.	R$ 2.000,00
Apresentar as ferramentas contábeis e estratégia de marketing.	Para Destacar o avanço nas melhorias operacionais e financeiras.	Adriane Consultor financeiro, Contador, responsável pelo marketing, e o empreendedor	De 1º de agosto a 30 de setembro	No Mercadinho Maciel	Apresentação de estudos de caso e demonstrar os benefícios diretos em termos de aumento de lucro e eficiência operacional.	R$ 1.000,00
Implantar uma estratégia de precificação.	Para melhorar a competitividade e atrair mais clientes, ajustando os preços às condições de mercado.	Adriane Marketing e equipe de vendas, com supervisão do dono	De 1º de julho a 30 de setembro	No Mercadinho Maciel	Treinamento e implementação de relatórios contábeis, com aplicação de descontos estratégicos.	R$ 1. 450,00
Sistematizar os dados financeiros.	Para facilitar a tomada de decisões sobre lucratividade e liquidez.	Adriane Contador e auxiliar financeiro.	De 1º de junho a 30 de setembro	No Mercadinho Maciel.	Utilizando controle de fluxo de caixa, contas a pagar e receber, e relatórios financeiros.	R$ 1.050,00
Integrar monitoramento constante das estratégias de marketing e precificação.	Para assegurar a eficiência das campanhas e ajustar as ações conforme o feedback.	Adriane marketing, contador, empreendedor	De 1º de abril a 30 de setembro	No Mercadinho Maciel	Utilizar indicadores de desempenho lucratividade, e índice de satisfação.	R$ 550,00
Avaliação da qualidade dos serviços com base no feedback dos clientes.	Para Fidelizar clientes, aumentar a satisfação e garantir o crescimento orgânico.	Adriane Marketing, equipe de atendimento, empreendedor	De 1º de março a 30 de setembro	No Mercadinho Maciel.	Implementar pesquisas de satisfação, análise de feedback e criação de programas de fidelidade.	R$ 800,00

Fonte: Taiichio Ono e Eji Toyoda -Adaptação Acadêmicos 2024

5. PLANEJAMENTO DA PROPOSTA

Para otimizar a saúde financeira do Mercadinho Maciel e fortalecer sua competitividade, é fundamental um planejamento integrado que envolva ferramentas contábeis e de marketing, especialmente na estratégia de precificação. E, para facilitar o processo operacional, foi elaborado o plano de ação para soluções, o qual posto em prática de acordo com a figura:1

Figura 2:- Informações gerais sobre as ações no setor contábil

AÇÃO	SETOR	RESP.	INÍCIO	TÉRMINO	STATUS ATUAL	OBS.
Utilização de dados financeiros e estruturar o uso de ferramentas contábeis para melhorar a análise de lucratividade, liquidez e eficiência operacional.	Contábil	Adriane	1º/AGO	30/SET	FINALIZADA	APROV. JÁ EM USO
Implementação de estratégia de precificação ajustada, que integre informações contábeis, monitoramento de custos e ações de marketing, para maximizar lucros e atender às demandas do mercado.	Contábil/Marketing	Adriane	1º/JUN	30/SET	FINALIZADA	APROV. JÁ EM USO
Execução de um departamento financeiro e o marketing para garantir que as campanhas estejam alinhadas com a capacidade financeira e objetivos estratégicos do Mercadinho Maciel.	Contábil/Marketing	Adriane	1º/AGO	30/SET	FINALIZADA	APROV. JÁ EM USO
Realização de análise do desempenho da estratégia e realizar ajustes com base em dados financeiros e de mercado.	Contábil/Marketing	Adriane	1º/MAR	30/SET	FINALIZADA	APROV. JÁ EM USO

Fonte: Adaptação Acadêmicos 2024

A proposta de integrar contabilidade e marketing no Mercadinho Maciel visa transformar a empresa em uma força de crescimento estratégico e sustentável. Essa abordagem promove a colaboração entre áreas-chave, melhora a eficiência operacional e a rentabilidade. Com a integração, a empresa terá acesso a dados financeiros e de mercado que permitirão decisões mais precisas e fundamentadas.

O planejamento detalhado garantirá que as ações de marketing sejam baseadas em análises concretas, otimizando investimentos e ajustando a precificação conforme as necessidades do mercado. Isso proporcionará uma visão abrangente das operações, permitindo ajustes rápidos às mudanças do mercado e preferências dos consumidores.

Em suma, a integração entre contabilidade e marketing ajudará o Mercadinho Maciel a se destacar em um mercado competitivo, enfrentar desafios futuros e alcançar um crescimento contínuo e sustentável.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo explorou o planejamento estratégico de precificação por meio de um estudo de caso do Mercadinho Maciel, destacando sua relevância fundamental para o sucesso no setor varejista de alimentos. Em um mercado caracterizado por intensa concorrência e margens de lucro frequentemente ajustadas, a precisão na definição dos preços emerge como um diferencial estratégico crucial.

A análise detalhada da estratégia de precificação adotada pelo Mercadinho Maciel ilustra a importância da integração entre ferramentas contábeis e estratégias de marketing. A empresa demonstra um compromisso com a otimização financeira e a manutenção da competitividade ao alinhar suas práticas de precificação com análises rigorosas de custos, margens de lucro e políticas de descontos.

O uso de ferramentas contábeis, como relatórios financeiros e planejamento orçamentário, proporciona uma base sólida para a definição de preços, oferecendo uma visão clara da saúde financeira da empresa. Esses instrumentos são essenciais para avaliar lucratividade, liquidez e eficiência operacional, permitindo ao Mercadinho Maciel ajustar suas estratégias de precificação de maneira informada e estratégica. Além disso, a integração de estratégias de marketing, incluindo marketing de relacionamento e posicionamento de mercado, desempenha um papel significativo na construção de uma base de clientes fiel e satisfeita. O estabelecimento de parcerias sólidas e a criação de valor percebido pelo consumidor são fatores que complementam a estratégia de precificação, reforçando a competitividade da empresa.

Em Síntese, a análise demonstra que uma abordagem holística e estratégica para a precificação que considere tanto aspectos contábeis quanto de marketing é essencial para o sucesso e a longevidade de empresas no setor varejista de alimentos. A compreensão profunda das dinâmicas de precificação e a aplicação adequada das ferramentas contábeis e de marketing não apenas fortalecem a posição da empresa no presente, mas também a capacitam para se adaptar e prosperar em um mercado dinâmico e em constante evolução.

REFERÊNCIAS

[1] **AL-DAMEN, D. R. A**. The impact of Total Quality Management on organizational performance Case of Jordan Oil Petroleum Company. v. 8, n. 1, p. 11, 2017

[2] **AUGUSTO, M. M.; ALMEIDA JÚNIOR**, O. Marketing de relacionamento: a gestão do relacionamento e suas ferramentas para fidelização de clientes, Revista de Educação, Gestão e Sociedade: Revista da Faculdade Eça de Queirós**, v. 5, p.** 1-17, 2015. Disponível em: https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/retencao-de-clientes. Acesso em: 20 abril 2022.

[3] **BRASIL**. **Portal Brasil.** Mapa das micro e pequenas empresas. Disponível em: <http://goo.gl/ICHA6v> Acesso em: 12 dez. 2014.

[4] **CREPALDI, Silvio A.** Curso básico de contabilidade de custos- 5. Ed. – São Paulo: Atlas, 2016.

[5] DINIZ, N. Análise das demonstrações financeiras**.** Rio de Janeiro: SESES, 2015.

[6] **GOMES, A. S.; GOMES, C. R. de A.** Classificação dos tipos de pesquisa em informática na educação. Capítulo 4. 2019.

[7] **HIEN, N. M. A** Study on Evaluation of E-Government Service Quality**.** v. 8, n. 1, p. 4, 2014.

[8] **MARION, José Carlos. RIBEIRO, Osni Moura**. Introdução à contabilidade gerencial**.** 2ª Edição. São Paulo: Saraiva, 2014.

[9] **MONTOTO, E.** Contabilidade geral e avançada esquematizado. 5. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

[10] **(Ribeiro, J. S. D. A. N., Calijorne, M. A. S., Jurza, P. H., Ziviani, F., & de Ramos Neves, J. T.** (2017). Gestão do conhecimento e desempenho organizacional: integração dinâmica entre competências e recursos. Perspectivas em Gestão & Conhecimento, **7**(Número Especial), 4-17.

[11] **SANVICENTE Antonio Zoratto; SANTOS, Celso Costa.** Orçamento na administração de empresas: planejamento e controle. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

[12] **SCHIEHLL, E.; TERRA, P. R. S.; VICTOR, F. G.** Determinants of voluntary executive stock option disclosure in Brazil. Journal of Management and Governance, Kuala Lumpur, v. 17, n. 2, p. 331-361, 2013.

[13] **SEBRAE FINANÇAS 2022**. Política de vendas e descontos Disponível em https://www.sebraeatende.com.br/system/files/financas_politica_vendas_descontos.pdf publicado em 20/11/2022 acesso em 18 abril. 2021

[14] **SILVA, C. A. T.** Contabilidade geral. 3. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/ UFSC, 2015.

Capítulo 6

Qualificação profissional: estratégias e treinamentos específicos para o setor financeiro da organização MF Contabilidade[1]

Angela Micaele Leite Faba[2]
Lucas Silva de Souza[2]
Wanilce do Socorro Pimentel do Carmo[3]

Resumo: O presente artigo tem como tema, qualificação profissional: estratégias e treinamentos específicos para o setor financeiro da organização MF CONTABILIDADE. A escolha desse tema surgiu pela necessidade de otimizar o setor financeiro através da qualificação profissional, visando manter a competitividade e a eficiência que o atual mercado exige. Deste modo é importante realizar estratégias e treinamentos específicos, para que seja objetivo e de fácil entendimento para seus colaboradores, no qual as ferramentas de qualidade podem ser importantes instrumentos nesses processos. Neste sentido, surge a seguinte questão: Como a aplicação de estratégias contribuirá na qualificação dos colaboradores utilizando treinamentos que irão otimizar na realização de tarefas no departamento financeiro da empresa MF CONTABILIDADE ME?. Por meio das ferramentas 5W2H e ciclo PDCA foi desenvolvido um plano de ação para identificar os processos e gerar a ação necessária para alcançar o objetivo proposto. Para a metodologia, foi utilizada a pesquisa bibliográfica com base em livros e artigos. Por fim, como resultado, através do auxílio das ferramentas, foram identificados, no setor financeiro, problemas significativos e como resolvê-los, proporcionando melhorias continuas, além de oferecer benefícios tanto para o colaborador quanto para o gestor.

Palavras-chave: Qualificação profissional; Gestão financeira; Ferramentas da Qualidade.

---

[1] Artigo a ser apresentado como nota final da disciplina da Prática em TCC II do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Fametro.
[2] Graduando(a) do Curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário Fametro
[3] Docente e orientadora do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Fametro

1. INTRODUÇÃO

Neste artigo serão abordadas ações para o avanço e desempenho na qualificação profissional dos colaboradores da empresa de estudo e como estratégias foram utilizadas para melhoria de processos no setor financeiro. Os pontos principais desenvolvidos foram com base na implementação de ferramentas e treinamentos que proporcionam a organização necessária para a realização das tarefas adequadas dentro da empresa.

Sendo o objetivo responder o seguinte problema científico: Como a aplicação de estratégias contribuirá na qualificação dos colaboradores utilizando treinamentos que otimizarão na realização de tarefas no departamento financeiro da empresa MF CONTABILIDADE ME?

Ao aplicar estratégias e treinamentos foi possível gerar produtividade e elevar a seriedade das realizações dos processos conforme a necessidade de melhoria no setor de finanças. As abordagens feitas, auxiliaram na adequação de colaboradores para suprir as demandas existentes na produção de bens e serviços. O século XXI traz grandes desafios para aqueles que trabalham em organizações que necessitam cumprir prazos e a ausência de qualificação gera perca de credibilidade no mercado e a desvalorização de serviços.

A importância está no fato de trabalhar com pessoas e enfatizar ferramentas capazes de proporcionar o crescimento da organização em questão, ao propor expansão e desenvolvimento profissional, o intuito é produzir em cada colaborador maior confiança nas atividades, trazendo o conhecimento do potencial da empresa, missão, visão e valores.

Diante disso, as produções de treinamentos se tornam eficazes para que a empresa se mantenha competitiva no mercado, gerando impacto nos serviços profissionais de contabilidade, compondo uma equipe de alta performance e preparados para enfrentar uma concorrência cada vez mais competitiva, por isso é de suma importância que deve-se estar sempre atualizado e à disposição de novos conhecimentos. As estratégias de qualificação específicas para o departamento financeiro, visam a questão de fidelização de um colaborador chave, otimiza processos e prepara o colaborador para solicitações de conhecimentos.

Dito isso, o objetivo principal do estudo foi adaptar estratégias para a melhoria dos processos no setor financeiro que gerou aproveitamento maior nas funções de cada colaborador, promoveu alinhamento com as metas e objetivos do gestor. E apresenta os seguintes objetivos científicos: Estabelecer estratégias e treinamentos, que auxiliaram no crescimento dos colaboradores na realização de suas tarefas no setor; Implementar as ferramentas de qualidade 5W2H e ciclo PDCA para distinguir as atividades de cada colaborador na sua respectiva função e otimizar os processos; Proporcionar resultados positivos no aumento da produtividade de seus colaboradores, com qualificação profissional adequada que irão auxiliar na expansão de seus serviços no mercado.

Os métodos e instrumentos aplicados foram as ferramentas de qualidade para identificar os pontos fracos da organização e minimizá-los, posteriormente com auxílio do 5W2H e ciclo PDCA, esses métodos auxiliaram os colaboradores a entender melhor as tarefas e metas a serem alcançadas e promoveu um ambiente de aprendizado contínuo para o desenvolvimento profissional para minimizar os pontos fracos identificados na análise de SWOT, com os devidos treinamentos aplicados pelo método online com aulas gravadas, possibilitou a interação rápida e eficaz pelos colaboradores que concluíram o treinamento, podendo dessa forma, fazer aplicabilidades exatas na execução das atividades com a estratégia que contribuiu para a organização do departamento foi a

implatanção de software gerencial financeiro Conta Azul, uma plataforma completa que controla contas a pagar e a receber mediante parametrização, contando com conciliação bancária automática para visualização de relatórios de resultados precisos como a DRE (Demonstração de Resultados do Exércício).

Com isso, destaca-se a importância da qualificação profissional, apresentado um avanço no desempenho profissional dos funcionários, desenvolvendo novas habilidades e competências em suas tarefas, impactando em um aumento de produtividade e autoconfiança, beneficiando tanto a empresa quanto a seus empregados.

2. ESTRATÉGIAS PARA EVOLUÇÃO PROFISSIONAL DE MÃO-DE- OBRA

As estratégias têm considerações históricas, portanto, pode-se compreender que nos séculos anteriores elas eram fortemente aplicadas nas questões relacionadas a guerras, estando ligadas ao planejamento operacional e tático de tropas militares que puderam preparar-se para a guerra com precisão e organização. Contudo, as estratégias que foram muito usadas para a arte da guerra, ao longo do tempo foram adaptadas no âmbito empresarial.

> A estratégia como assunto da área de negócios surgiu nos anos 50 e floresceu nos anos 60, 70 e 80. Teve um período de apogeu e, com o surgimento da chamada "Nova Economia", passou a ser muito questionada. Entretanto, os desdobramentos da derrocada das empresas da internet trouxeram o assunto de volta à evidência. Portanto, pelo que foi visto, fica clara a importância de buscar melhor entendimento de estratégia. (CARVALHO e LAURINDO, 2007, p. 6 -7)

A nova economia citada, tem como características o uso de tecnologias de informações mais avançadas, trazendo assim consideráveis mudanças na prática das atividades dos colaboradores, envolvendo as suas habilidades em detrimento do avanço de novas capacidades técnicas existentes no mercado de trabalho, portanto, faz- se necessário a realização de treinamentos estratégicos para acompanhar a evolução da qualificação interna da mão-de-obra organizacional.

> A escolha de uma posição adequada (posicionamento), visa à determinação de quais atividades a empresa deve executar e também de quais não deve executar. Em consequência, a empresa deve conceber uma configuração interna adequada para executar tais atividades, e também de como essas atividades se relacionam entre si. (CARVALHO e LAURINDO, 2007, p. 25)

As estratégias determinam quais atividades devem ser executadas para o bom desempenho nos setores organizacionais. O investimento na educação corporativa expandirá um crescimento significativo que garante a produtividade organizacional.

Conforme Bastos (2021), deve-se adotar estratégias que abordam: a comunicação de treinamentos aos colaboradores, destacando sempre os benefícios que a realização do treinamento trará; os gestores devem ser conscientes da importância da capacitação dos colaboradores, trazendo a eles garantia de crescimento com o aprimoramento em

seus processos; os treinamentos aplicados devem fazer sentido na teoria, pois, é imprescindível abordar as regras e os novos procedimentos de trabalho aplicados na empresa e a ilibação dos processos gerais que são utilizados na execução das tarefas e na entrega de resultados evidentes.

2.1. TREINAMENTOS ESPECÍFICOS

O treinamento é uma ação de ensino aplicada ao indivíduo, que em sua aprendizagem obterá novos conhecimentos, comportamentos e competências relacionados aos objetivos e exigências do cargo oferecido pela empresa. Para uma melhor definição, basta buscar o entendimento de que:

> Treinamento é o processo educacional de curto prazo aplicado de maneira sistemática e organizada através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidades e competências em função de objetivos definidos. O treinamento envolve a transmissão de conhecimentos específicos relativos ao trabalho, atitudes frente a aspectos da organização, da tarefa e do ambiente e desenvolvimento de habilidades e competências. (CHIAVENATO, 2006, p. 402).

Logo, os treinamentos poderão abranger uma variedade de tópicos, desde habilidades técnicas específicas até habilidades interpessoais e de liderança. Esses treinamentos poderão ser conduzidos presencialmente, online ou em formato híbrido, e geralmente são adaptados para atender às necessidades específicas da empresa e de seus funcionários.

É importante destacar, que há uma diferença entre treinamentos e desenvolvimento pessoal, que reside principalmente nos objetivos e perspectivas de tempo. De acordo com Chiavenato (2006), a diferença entre treinamento e desenvolvimento pessoal está relacionada à abrangência e aos objetivos de cada um. O treinamento é voltado para a aquisição de habilidades e conhecimentos específicos necessários para a execução das tarefas atuais dos colaboradores, visando melhorar o desempenho imediato no trabalho. Por outro lado, o desenvolvimento pessoal tem um foco mais amplo, visando o crescimento e a evolução do indivíduo a longo prazo, preparando-o para assumir novas responsabilidades e desafios dentro da organização.

Para Bonfim (2004), no contexto da empresa, o treinamento surge para solucionar dificuldades que já se faziam presentes desde o início da industrialização até no século XXI. Nesse contexto, o treinamento é de suma importância para atualizar as habilidades dos funcionários, melhorando a eficiência operacional e lidando com os desafios contemporâneos no ambiente de trabalho. Compartilhar conhecimento e habilidades por meio do treinamento é essencial para o crescimento e o sucesso tanto dos funcionários quanto da organização como um todo, contribuindo com um bom ambiente de trabalho, a redução de erros e a adaptação a novas tecnologias e práticas.

2.2. CRESCIMENTO DOS COLABORADORES COM QUALIFICAÇÃO

O estudo de qualificação dos colaboradores trouxe uma nova visão sobre o desempenho das empresas, é importante ressaltar que são pessoas que dirigem uma

empresa, elas são o reflexo do produto para o consumidor final sejam serviços ou uma peça, um objeto, através da velocidade de resposta para ele, conforme descreve Chiavenato:

> Processos utilizados para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal das pessoas, envolvem treinamento e desenvolvimento das pessoas [...], aprendizagem corporativa, programas de mudanças e desenvolvimento de carreiras e programas de comunicação e consonância. (CHIAVENATO, 2014, p. 14)

Esse processo enfatiza que os funcionários formam a identidade da empresa, e para montar uma equipe tão desejável em que possa ser fiel a visão empresarial, é necessário investir na gestão de pessoas, visando o aumento do desempenho individual dentro do esperado. O crescimento de cada funcionário na sua função está relacionado com as ações de treinamento propostas com o intuito de organização nos processos contínuos, tanto individuais quanto em coletivo.

> As ações de treinamento e de desenvolvimento ocupam um dos papéis centrais no sistema de recursos humanos em contextos organizacionais [...] (ÀVILA e STECCA, 2015, p. 41), uma vez que ? [...] seus impactos são essenciais tanto para a interação indivíduo-trabalho que se traduzem em diferenças de desempenhos individuais e coletivos [...]. (ÀVILA e STECCA, 2015, p. 41)

Diante dessa afirmação, percebe-se que, o desempenho individual está relacionado com a empresa promover os devidos treinamentos, para então alcançar o crescimento que também está relacionado com a quantidade e qualidade do serviço proposto, e a melhor competitividade organizacional, vivenciando a permanência da empresa no mercado, sem esses requisitos, a organização não conseguirá o resultado esperado e poderá ser considerada como uma organização pouco inovadora e engessada.

As empresas que se moldam pelo modo de treinamento redundante como destaca Chiavenato (2014, p. 308), jamais obterão o crescimento projetado para suas organizações e apresentaram dificuldade no acompanhamento de processos que mudam constantemente. Os treinamentos têm como base o conhecimento, tanto estratégico, como corporativo, ou seja, empresas que se adequam para promover treinamentos, podem obter alta produtividade e reconhecimento no mercado produtivo.

O aprendizado contínuo deve ser o padrão a ser seguido pelas empresas em potencial, faz-se necessário que a organização contribua com o crescimento da aprendizagem, buscando não somente o reconhecimento no mercado, mas produzindo a satisfação dos colaboradores, desse modo, criam-se pessoas que se desenvolvem em todos os âmbitos de trabalho com qualificação e compromisso.

3. FERRAMENTAS DE QUALIDADE PARA MELHORIA DO SETOR

As ferramentas de qualidade desempenham um papel fundamental no sucesso de uma empresa, visto que ajudam a garantir a eficiência, a consistência e a melhoria contínua de processos e produtos. Elas permitem identificar e corrigir problemas, reduzir

custos, aumentar a produtividade, garantir a satisfação dos clientes e manter a competitividade no mercado.

Segundo Lobo (2010), as ferramentas são consideradas como as entradas para uma melhoria nos processos de uma empresa a fim de gerar maior lucratividade reduzindo os desperdícios. Ao implementar ferramentas de qualidade, uma empresa pode padronizar seus processos, monitorar o desempenho, tomar decisões embasadas em dados e promover uma cultura organizacional focada na excelência.

3.1. 5W2H

A ferramenta 5W2H é uma das principais ferramentas da qualidade, tem como sua principal característica a praticidade e a eficiência, por ser muito simples, eficaz, cuidadosa e objetiva, garante a sua execução de uma forma organizada e completa. Esse método foi desenvolvido originalmente pelo inventor e empresário japonês Sakichi Toyoda, de acordo com a autora Pacaiova (2015).

Nakagawa (2014), a ferramenta é útil na sua utilização tanto sozinha para colocar em prática decisões simples e cotidianas da empresa quanto é útil quando atrelada a outras ferramentas analíticas ou a planos que requerem ação, bem como em situações que envolvem a implementação de várias decisões.

A ferramenta é aplicada para o planejamento e execução de projetos, pois ajuda a definir e organizar as ações necessárias, constatando dados e rotinas de maior relevância para atingir um objetivo específico de um projeto ou de uma unidade de produção, de acordo com Behr, Moro, Estabel (2008, p. 39), é uma ferramenta que "consiste em uma maneira de estruturarmos o pensamento de uma forma bem organizada e materializada antes de implantarmos alguma solução no negócio.

3.2. PDCA

O processo de gestão empresarial tem o intuito de crescimento, dessarte pode- se aplicar as ferramentas ideais para o desenvolvimento de seus processos com organização e fluidez. No ciclo PDCA, observa-se o uso linear de estratégias que são aplicadas nos problemas detectados na organização em questão. O PDCA, que é uma sigla em inglês (PLAN, DO, CHECK and ACTION), foi desenvolvido para auxiliar no diagnóstico, na análise e no prognóstico de problemas organizacionais com o fim de resolução.

> O Ciclo PDCA está intimamente ligado ao entendimento do conceito de processo, é importante que todos os envolvidos em sua aplicação entendam a visão processual como a identificação clara dos insumos, dos clientes e das saídas que estes adquirem, além dos relacionamentos internos que existem na organização. (TACHIZAWA e SCAICO, 1997, n.p)

A visão processual abordada por Tachizawa, pode ser evidenciada no ciclo PDCA da seguinte forma: o planejar (P), que consiste na identificação do problema, por conseguinte estabelecer o objetivo, analisar a situação, o processo e a causa para dessa forma desenvolver o método de resolução com a ferramenta 5W2H; a execução (D), é basicamente seguir o que foi planejado para obtenção do resultado esperado; a verificação

(C), relaciona a execução conforme o planejado, com o objetivo de avaliar os resultados propostos; e a ação (A), que faz parte do processo de aplicar ações corretivas se houver falhas nos processos, porém se todo o resultado proposto teve seu quociente positivo, o processo será padronizado e contínuo.

4. A IMPORTÂNCIA DA QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL

A qualificação profissional é a formação inicial e principal instrumento que o indivíduo deve possuir para permanecer no mundo do trabalho, refere-se ao conjunto de habilidades, conhecimentos e experiências que uma pessoa adquire por meio da educação formal, treinamento no local de trabalho e experiência profissional contínua.

Segundo Bastos (2006), a qualificação profissional pode ser compreendida como poderosa explicação para o êxito ou as restrições das pessoas e mesmo dos países em transitarem por esse cenário turbulento de reestruturação produtiva e da globalização. O autor defende a ideia de que Indivíduo, Escola, Empresa e Estado estão implicados no diagnóstico e equacionamento dos desafios de qualificação que emergem na contemporaneidade.

> A qualificação do trabalhador no ambiente organizacional pode ser entendida como o treinamento e as empresas não podem escolher se treinam ou não seus empregados, porque as pessoas são admitidas com qualificações genéricas e toda empresa tem suas peculiaridades, e somente desta maneira as empresas conseguiriam aperfeiçoar as capacidades e as competências das pessoas. (LACOMBE, 2011, p. 379).

As organizações estão cada vez mais atentas sobre a importância da qualificação profissional, colaboradores bem qualificados trazem inovação, eficiência e qualidade, com isso sendo essencial para acompanhar as demandas do mercado de trabalho, logo passaram a conceder maior relevância no desenvolvimento de profissionais competentes.

4.1. PRODUTIVIDADE GERADA PELA QUALIFICAÇÃO ADEQUADA

A produtividade como conceito, não se aplica somente a linha de produção de uma indústria, uma vez que, ela está presente nos diversos setores organizacionais, de modo que, deve-se analisar a produtividade como parte dos processos relativos da organização, pois a denominada produtividade, também está atrelada com o crescimento interno do colaborador ao executar sua atividade com competência e no final obter vantagens internas, com possíveis promoções.

> Sobre produtividade pode-se dizer que a visão é diferente e muito mais ampla do que apenas uma relação ao processo de produção. Hoje a abordagem de produtividade inclui não apenas o processo de produção em si, mas o sistema produtivo de uma maneira geral e a organização como um todo. (RAMOS e FERREIRA, 2010, p. 79)

O sistema produtivo geral com as qualificações adequadas de cada pessoa inserida no processo, segundo Chiavenato (2014), somente se realiza com a participação conjunta de diversos parceiros articulados, cada qual contribuindo com a algum recurso, ou seja,

os atributos de cada pessoa, será medida conforme suas qualificações, gerando um sistema produtivo incontingente.

A divisão do trabalho, traz melhor eficiência no processo produtivo por se tratar do rateamento das atividades na organização em questão, como destaca Chiavenato (2004), que para ser eficiente, a produção deve basear-se na divisão do trabalho, que é a maneira pela qual um processo de grande complexidade pode ser decomposto em multitarefas que o constituem, através disso, pode-se obter soluções benéficas para a produtividade, conforme Chiavenato (2004) está relacionada com a melhoria no rendimento dos colaboradores envolvidos, a maior eficiência da organização e a redução de custos produtivos.

4.2. EVOLUÇÃO TECNOLÓGICA

A rápida evolução tecnológica, o surgimento contínuo de novas tecnologias e a convergência de domínios científicos e tecnológicos contribuem significativamente para a crescente complexidade do avanço da tecnologia, o que leva as empresas à exigência de colaboradores capazes de acompanhar esse progresso tecnológico.

ZAWISLAK (1994) enfatiza que o conceito de "tecnologia" não pode ser julgado somente como equipamentos imbuídos de alta complexidade nem somente como elementos hi-tech, mas, como uma evolução metodológica de realizar algo, sempre baseado em conhecimentos práticos, científicos e esquematizados em objetos tecnológicos. Dito isso, o profissional deve desenvolver habilidades de adaptação e aprendizado contínuo, influenciando positivamente na capacidade tecnológica da organização.

Para Lall (1987), a capacidade tecnológica é como um "esforço tecnológico interno" para dominar novas tecnologias, adaptando-as às condições locais, aperfeiçoando-as e até mesmo exportando-as. Segundo o autor, a capacidade tecnológica está associada aos processos internos da empresa no sentido de se adaptar e se aprimorar à tecnologia, em consideração com as mudanças constantes do mercado de trabalho.

A demanda por habilidades digitais e técnicas está em ascensão, com isso, há mudanças significativas com desafios e oportunidades para os profissionais, exigindo adaptação e desenvolvimento contínuo de habilidades, uma vez que a adoção adequada da tecnologia pode impulsionar o crescimento e o sucesso de uma empresa, permitindo-a se adaptar às mudanças do mercado e às demandas dos consumidores.

5. METODOLOGIA

Neste artigo foi utilizada a abordagem qualitativa de pesquisa bibliográfica que para Gil (2002, p. 44) é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos, ou seja, foi utilizado informações decorrentes de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros e artigos.

Os critérios de inclusão e exclusão, demonstrados na tabela a seguir, estão sendo utilizados para promover sentido ao assunto, abordando autores e participantes que contribuíram eficazmente na realização do estudo, levando em consideração as características do método qualitativo.

Tabela 1. Critérios de Inclusão e Exclusão de Autores

Inclusão	Exclusão
Estratégias: Marly CARVALHO e Fernando LAURINDO (2007), Athena BASTOS (2021).	Investimento na qualificação profissional: uma abordagem econômica sobre sua importância: Cláudia VIDIGAL e Vinicius VIDIGAL (2012)
Treinamentos específicos: Idalberto CHIAVENATO (2009) e David BOMFIN (2004).	Efeitos de treinamento nos desempenhos individual e organizacional: Isa de FREITAS e Jairo ANDRADE (2004)
Crescimento dos colaboradores com qualificação: Idalberto CHIAVENATO (2014), Lucas ÁVILA e Jaime STECCA (2015).	Treinamento e desenvolvimento: Lucas de SOUZA (2022), Jaqueline SANTOS e Lamunyel SOUZA (2014)
Ferramentas de qualidade para melhoria no setor: Renato LOBO (2010)	Gestão da qualidade: conceitos e ferramentas: Ivete FAESARELLA, José SACOMANO e Luiz CARPINETTI (2006)
5W2H: Hana PACAIOVA (2015), Marcelo NAKAGAWA (2014), Ariel BEHR, Eliane MORO, Lizandra ESTABEL (2008).	Aplicação do método 5w2h no processo produtivo do produto - a joia: Maria LISBÔA e Leoni GODOY (2012)
Ciclo PDCA: Takeshy TACHIZAWA e Osvaldo SCAICO (1997).	Método PDCA processos industriais: Celso MARIANE, Nadia PIZZINATO e Osvaldo FARAH (2005)
A importância da qualificação profissional: Antonio BASTOS (2006), Francisco LACOMBE (2011).	Uma avaliação experimental dos impactos da política de qualificação profissional no Brasil: AMHC Oliveira e ELG Rios-Neto (2007)
A produtividade gerada pela qualificação adequada: Bruno RAMOS e Camila FERREIRA (2010), Idalberto CHIAVENATO (2004/2014).	Home office e os seus impactos na qualidade de vida e produtividade: Camila MUNIZ, Cesar MIGUEL, Maria NUNES e Matheus MIRANDA (2020)
Evolução tecnológica: Paulo ZAWISLACK (1994), *Sanjaya* LALL (1987).	O impacto da tecnologia no mercado de trabalho e as mudanças no ambiente de produção: Agenor de CARVALHO (2012**)**
Metodologia: Antonio Carlos GIL (2002).	Metodologia de ensino: Silvia MANFREDI (1996)
Aplicação das ferramentas PDCA e 5W2H: Raúl CANDELORO (2008), Glauco SILVA (2009), Pascal DENNIS (2008) e Vincente Falconi CAMPOS (2001).	Serviços terceirizados, qualquer aprendiz, estagiário ou colaborador que esteja em atividade avulsa e recusa na participação na coleta de dados**.**

Fonte: Adaptado pelos acadêmicos 2024

Os critérios de inclusão e exclusão são fundamentais para definir a amostra de um estudo qualitativo, pois determinam quem pode ou não participar da pesquisa, garantindo que os participantes selecionados nos critérios de inclusão sejam relevantes para o objetivo do estudo e sendo citados neste artigo, enquanto os critérios de exclusão foram eliminados da pesquisa, por apresentar informações que não agregam ao objetivo proposto ou foram utilizados somente para conhecimento dos pesquisadores.

5.2. CONTEXTUALIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa de estudo realiza atividades de contabilidade, auditoria e consultoria contábil tributária, sendo um escritório localizado na zona leste no bairro do São José, que está há 12 anos no mercado com uma equipe de 3 pessoas, atuando em seu principal segmento a prestação de serviços contábeis para empresas desde o MEI (Microempreendedor Individual) até lucro presumido. O representante legal da empresa MF CONTABILIDADE, chama-se Michel Faba, e sua missão, sua visão e seus valores estão resumidas em prestar o melhor serviço de contabilidade com competência e agilidade.

5.3. APLICAÇÃO DAS FERRAMENTAS

A aplicação do método 5W2H pode ser em uma variedade de situações, como no planejamento de projetos pessoais, no gerenciamento de tarefas no trabalho, na organização de eventos, no desenvolvimento de novos produtos ou serviços, na melhoria de processos e até mesmo na definição de metas e objetivos.

Para Candeloro (2008), a ferramenta 5W2H é uma espécie de checklist utilizada para garantir que a operação seja conduzida de maneira específica por parte dos gestores e dos colaboradores. Para melhor entendimento deste método, foi utilizado este exemplo na tabela abaixo:

TABELA – Ferramenta 5W2H

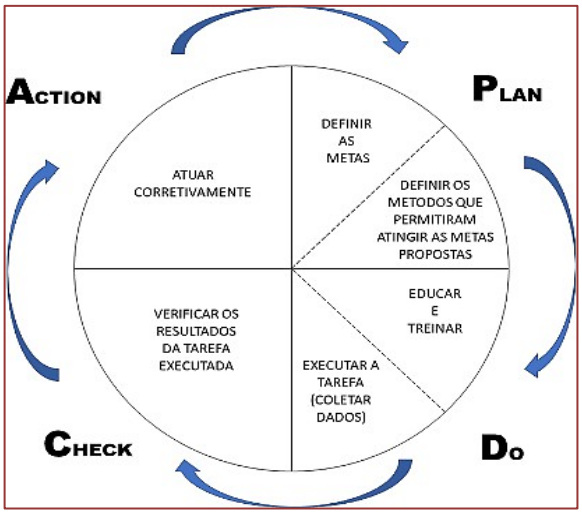
5W2H	DESCRIÇÃO
O quê?	O que será realizado?
Por quê?	Por que tomar a ação?
Onde?	Onde será realizado a ação?
Quando?	Quando será a ação?
Quem?	Quem realizará a ação?
Como?	Como será realizado a ação?
Quanto?	Quanto custará está ação?

Fonte: Adaptado pelos acadêmicos 2024

O ciclo PDCA é um instrumento de gestão que é utilizado visando o controle e a melhoria contínua de processos e produtos, além de solução de problemas. O termo PDCA representa as quatro fases do ciclo: Plan (Planejar), Do (Executar), Check (Verificar) e Act (Agir).

A prática do PDCA na compreensão de Dennis (2008), traz maiores vantagens com a supervisão de bons gestores que procuram aprimoramento na execução das atividades na organização, dessa maneira pode-se observar a importância do contínuo estudo e aplicação do PDCA nos setores, traçando planos que se adequam à missão, visão e valores da empresa em processo de crescimento e adequação no mercado. Para a aplicação desta ferramenta, foi utilizado as etapas descritas no quadro abaixo:

QUADRO – Ferramenta ciclo PDCA



Fonte: SILVA (2009)

Desta maneira, foi utilizado o 5W2H para definir o planejamento e auxiliar na execução da aplicação, e posteriormente seguir com as demais etapas, desta forma o resultado alcançado, segue uma continuidade, para que siga uma das características principais do PDCA que é a melhoria continua, com supervisão do gestor nas atividades implementadas.

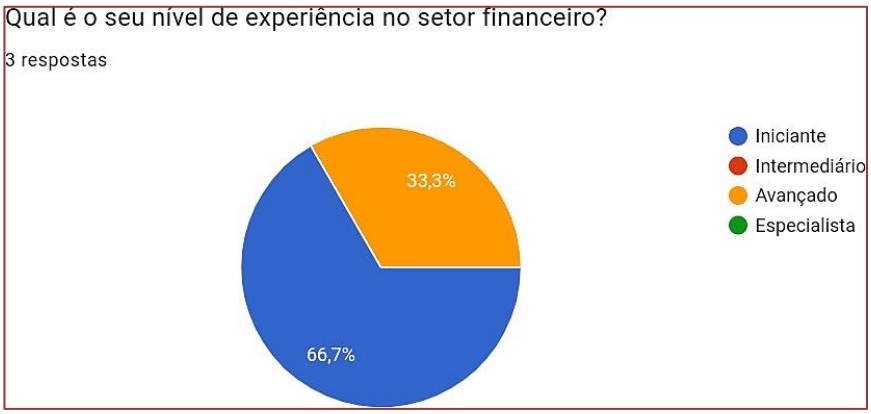
Com essas ferramentas, realizou-se o mapeamento do problema e a aplicação da solução, como a implatação de software de gerenciamento financeiro Conta Azul, esse ERP (Enterprise Resource Planning) que em português significa Planejamento de Recursos Empresarias, contribui para a administração de atividades financeiras diárias na empresa, como gerenciamento de projetos e automatização de processos, de maneira rápida e eficaz, oferendo visibilidade de resultados e proporcionando melhor controle da movimentação da empresa, além da gestão automatizada, a plataforma dispõe de treinamentos voltados para capacitação no setor financeiro de forma online e gratuita, com aulas gravadas ou ao vivo, proporcionando a simplificação das atividades dos colaboradores envolvidos.

6. ANÁLISE DE RESULTADOS

Com base na pesquisa bibliográfica, iniciou-se a coleta de dados com questionários na empresa MF Contabilidade no departamento financeiro, como a mesma apresentou dificuldades no gerenciamento financeiro e qualificação profissional com apontamentos desfavoráveis para a gestão de informações e tomadas de decisões.

Abaixo será analisada as respostas do questionário que trouxeram clareza e entendimento da situação e como pode ser resolvido:

Gráfico 1



Fonte: Adaptado pelos acadêmicos 2024

No gráfico 1, pode-se visualizar que a porcentagem está evidenciando que 66,7% dos colaboradores são iniciantes no departamento financeiro, desfavorecendo o departamento e o tornando menos produtivo.

Gráfico 2

Fonte: Adaptado pelos acadêmicos 2024

No gráfico 2, a porcentagem de 100% aponta para a dificuldade de implantar melhorias contínuas que trazem clareza e produtividade ao departamento da empresa em questão, sendo assim procuramos desenvolver a solução com base nesse resultado.

Gráfico 3

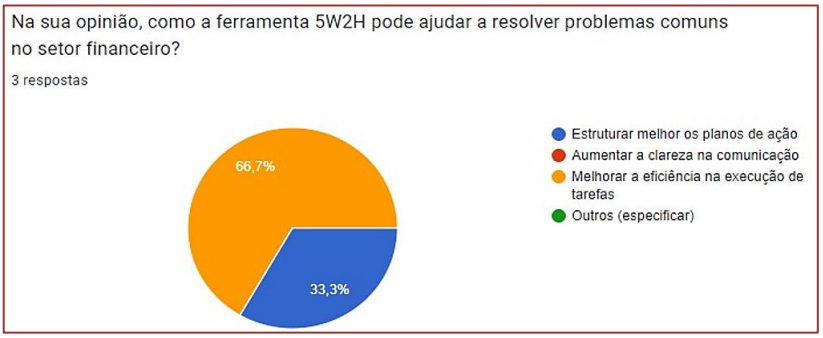
Fonte: Adaptado pelos acadêmicos 2024

No gráfico 3, observa-se que a porcentagem de 66,7% indica que o oferecimento de treinamentos práticos, traria facilidade e coerência nas atividades que podem gerar resultados positivos no setor financeiro.

Desse modo, podemos observar que a medida em que os treinamentos forem aplicados de maneira estratégica, evidenciará melhorias contínuas e o aprimoramento de base para que os colaboradores possam obter êxito em suas atividades no setor financeiro.

Nesta pergunta abaixo, sugere-se o uso das ferramentas 5W2H como forma de organização das atividades e resolução de problemas.

Gráfico 4



Fonte: Adaptado pelos acadêmicos 2024

No gráfico 4, é possível observar que a porcentagem de 66,7% dos colaboradores, acreditam que melhorar a eficiência na execução de tarefas através da ferramenta 5W2H, poderá evidenciar resultados positivos para o setor. A ferramenta em questão, mostra especificamente como as tarefas serão executas, fazendo perguntas relacionadas de acordo com o (Plan) planejamento feito com o ciclo PDCA, um método simples e de aplicação contínua.

Desse modo, obtivemos um maior aproveitamento na definição da implantação para as melhorias necessárias que foram realizadas com as ferramentas 5W2H e PDCA. A utilidade da ferramenta PDCA na empresa em questão, será de maneira prática, começando pela aplicação do planejamento (Plan), quem qualificará metas e objetivos

dentro do setor, como por exemplo, o uso de um sistema gerencial que possibilita a conciliação bancária automática com agilidade e otimização de tempo. Para a execução (Do) pode-se realizar treinamentos específicos e práticos sobre o sistema de gerenciamento financeiro.

Em vista dos primeiros procedimentos criados, faz-se necessário verificar (Check) se as primeiras etapas cumpriram as metas propostas no planejamento e na execução dos treinamentos, aplicando a observação dos resultados, pois a partir dessas verificações, podem ser realizadas as ações (Action), ou seja, o processo será contínuo se obtiver resultados positivos ou se precisará ser feita a correção no planejamento para que dessa forma o ciclo seja feito novamente.

Para o complemento do ciclo PDCA, desenvolvemos através do 5W2H o levantamento da forma que realizou-se a aplicação, tanto o software gerencial financeiro, como os treinamentos para complementar a atividade no setor. Diante disso, segue abaixo a implantação:

Tabela 2: Plano de Ação com a ferramenta 5W2H

O QUÊ?	POR QUÊ?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Implantação de software gerencial financeiro	Para obter o melhor controle de contas	Gerente financeiro	Setembro de 2024	No escritório MF Contabilidade / Setor Financeiro	Pelo método digital	R$ 2.806,92 ANUAL
Proporciona r melhoria na organização das demandas financeiras	Para que haja especificação de contas que devem ser recebidas e pagas diariamente	Gerente financeiro	Setembro de 2024	No escritório MF Contabilidade / Setor Financeiro	Pelo método digital	R$ 2.806,92 ANUAL
Apresentar a Conta Azul como software de informações financeiras	Para ter automatizaçã o dos processos financeiros e gerar confiabilidad e nos resultados conforme a conta empresarial	Gerente financeiro	Setembro de 2024	No escritório MF Contabilidade / Setor Financeiro	Pelo método digital	R$ 2.806,92 ANUAL
Executar treinamento s de forma online e prática	Para que o modo de aprendizado seja rápido sem precisar de deslocamento	Equipe de treinamento s online Conta Azul e gerente financeiro	Setembro de 2024	No escritório MF Contabilidade / Setor Financeiro	Através de vídeo aulas gravadas ou ao vivo acompanh a das com o suporte da plataforma	Não há custo

Fonte: Taiichi Ohno e Eiji Toyoda, adaptado pelos acadêmicos 2024.

A empresa em questão apresentou problemas significativos com a gestão financeira, onde o gerenciamento acontecia por planilha e pouca especificação das despesas e receitas, como também com a qualificação profissional.

Na parte de qualificação profissional, a execução de treinamentos, proporcionou simplificação no uso da plataforma, permitindo que o gerente financeiro tire dúvidas com suporte online, a exposição de vídeoaulas gravadas que a plataforma gerencial disponibiliza trouxe melhorias significativas para o setor.

No setor financeiro, foi essencial a implementação do software gerencial citado na Tabela 2, houve melhorias no gerenciamento de contas a pagar e a receber com demonstrações em relatórios específicos e DRE (Demonstração do Resultado do Exercício) que a plataforma Conta Azul gerou, proporcionando uma visibilidade mais eficaz dos resultados, evitando a desatenção com os dias de vencimento das obrigações, automatizando cobranças de mensalidades aos clientes nos dias devidos e a automatização de conciliação bancária de modo automático com informações diretas da conta empresarial.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O respectivo artigo discute a importância da qualificação profissional e implementação de ferramentas que podem trazer eficiência na gestão financeira da organização, onde se torna imprescindível o treinamento de equipe corporativa para execução de tarefas de modo ágil e eficiente.

Nesse contexto de gerenciamento, as habilidades dos colaboradores necessitam ser exploradas e capacitadas para resolução de problemas internos, auxiliar na tomada de decisões estratégicas com comprometimento e competência. Através de relatórios e demonstrativos o colaborador treinado, se torna confiável para solicitar orçamentos, fechar parcerias, contribuindo assim para a produção de bens e serviços.

Com as devidas correções estratégicas houve resultados positivos e continuidade das ações realizadas pela aplicação das ferramentas 5W2H e PDCA, e a utilização do software Conta Azul, promovendo automatização e a viabilidade de informações precisas.

O software possibilitou aos colaboradores, maior credibilidade ao trabalho, por incrementar treinamentos de capacitação de modo online e gratuito, com suporte para responder questionamentos de maneira rápida e solucionável, dessa forma, a empresa foi capaz de obter mais positividade em seus resultados acelerados.

Portanto, a medida que treinamentos de qualificação e ferramentas de qualidade forem aplicadas, os resultados serão mais significativos e a empresa conseguirá fixar processos confiáveis que gerará confiabilidade nas informações, proporcionando aos gestores satisfação e visibilidade de futuro.

REFERÊNCIAS

[1] ÀVILA, Lucas; STECCA, Jaime. **Gestão de Pessoas.** Colégio Politécnico; Rede e-Tec Brasil. Santa Maria – RS, 2015

[2] BASTOS, Athena. **Principais estratégias de treinamento e desenvolvimento de pessoas.** Disponível em <https://www.alura.com.br/empresas/artigos/treinamento-e-desenvolvimento> 2023. Acessado em 25 de abril de 2024

[3] BASTOS, A. V. B. **Trabalho e qualificação:** questões conceituais e desafios postos pelo cenário de e estruturação produtiva**.** Porto Alegre: Artmed, 2006.

[4] BEHR, A.; MORO, E. L. S.; ESTABEL, L. B. **Gestão da biblioteca escolar:** metodologias, enfoques e aplicação de ferramentas de gestão e serviços de biblioteca. Brasília: Ciência da Informação, 2008.

[5] BONFIM, David**. Pedagogia do treinamento:** correntes pedagógicas no treinamento empresarial. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004

[6] CAMPOS, V.F. **Gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia**. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2001.

[7] CANDELORO, Raúl. **Não Tenha Dúvidas**: Método 5W2H. https://administradores.com.br/artigos/nao-tenha-duvidas-metodo-5w2h/ 2008. Acessado em 21 de maio de 2024.

[8] CARVALHO, Marly; LAURINDO, Fernando. **Estratégia Competitiva:** Dos conceitos à Implementação. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A. 2007.

[9] CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração.** 7 ed. Elsevier EditoraLtda. São Paulo, 2004.

[10] **Recursos humanos:** o capital humano das organizações. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

[11] **Gestão de Pessoas:** O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. São Paulo. Editora: Monele Ltda. 2014.

[12] DENNIS, Pascal. **Produção Lean Simplificada**. 1 ed. São Paulo: Bookman, 2008. GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

[13] LACOMBE, Francisco José M. **Recursos Humanos:** Princípios e Tendências. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

[14] LALL, S. **Technological Learning in the Third World**: Some Implications of Technology Exports, in Stewart, F.; James, J. (orgs.), Learning to Industrialise: The Acquisition of Technological Capability by India, Londres: Macmillan, 1987.

[15] LOBO, R. N. **Gestão da qualidade**: **As sete ferramentas da qualidade, Análise e solução de problemas, Jit, Kaisen, Housekeeping, Kanban, Femea, Reengenharia**. 1 ed. São Paulo: Érica, 2010.

[16] NAKAGAWA, Marcelo. **Ferramenta 5W2H – Plano de Ação para Empreendedores**. Globo, 2014.

[17] PACAIOVA, H. **Analysis and identification of nonconforming products by 5w2h method**. Center for Quality, 2015.

[18] RAMOS, Bruno; FERREIRA, Camila. **O aumento da produtividade através da valorização dos colaboradores: Uma estratégia para conquista de mercado.** Revista de engenharia e tecnologia. V.2, Nº 2, 2010. Disponível em https://revistas.uepg.br/index.php/ret/article/download/11328/209209209340/209209209714. Acessado em 23 de maio de 2024.

[19] SILVA, G.G.M.P. **Implantando a manufatura enxuta**: um método estruturado. Florianópolis: UFSC 2009. 157 p. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

[20] TACHIZAWA, T; SCAICO, O. **Organização Flexível: qualidade na gestão por processos.** São Paulo: Atlas, 1997.

[21] ZAWISLAK, P. A. **Gestão da inovação tecnológica e competitividade industrial**, 1994.

www.poisson.com.br
contato@poisson.com.br

@editorapoisson

https://www.facebook.com/editorapoisson

Produzir & Publicar